

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

Учебная программа дисциплины

Федеральное агентство по образованию РФ
Владивостокский государственный университет
экономики и сервиса

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

Учебная программа дисциплины
по специальности 080505.65 Управление персона-
лом

Владивосток
Издательство ВГУЭС
2010

Учебная программа по дисциплине «Организационная культура» составлена в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по специальности 080505.65 Управление персоналом.

Составитель: Черная И.П., д.э.н., профессор, кафедра управления персоналом и документооборота

Утверждена на заседании кафедры управления персоналом и документооборота от _____ г., протокол № _____

Рекомендована к изданию учебно-методической комиссией Института права и управления ВГУЭС от _____ г., протокол № _____

© Издательство Владивостокского
государственного университета
экономики и сервиса, 2010

ВВЕДЕНИЕ

Проблема организационной культуры, её формирования и влияния на кадровый потенциал всего коллектива и отдельных работников, в настоящее время может рассматриваться как одна из наиболее важных в системе управления персоналом. Лояльность сотрудников, вовлеченность в дела организации, способность стимулировать организационные изменения и уменьшать сопротивление им перестают быть сугубо теоретическими проблемами и включаются в повестку дня руководителей разного уровня. Осознание того, что предназначение организационной культуры непосредственно связано с решением ключевых задач выживания любой организации, требуется любому менеджеру. Поэтому изучение этой дисциплины необходимо для формирования профессиональных компетенций будущих менеджеров по персоналу.

Учебная дисциплина «Организационная культура» относится к циклу специальных дисциплин государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по специальности 080505.65 - «Управление персоналом». Предметом изучения является деятельность, осуществляемая аппаратом управления организаций и направленная на максимальную оптимизацию ее работы на основе формирования особой системы ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками социальной организации и определяют их организационное поведение.

Место дисциплины в учебном процессе основывается на осознании ключевой роли персонала в успехе организации и выделении из числа функциональных направлений управленческой деятельности сферы по управлению организационной культурой как системы ценностей организации. Поэтому курс «Организационная культура» тесно взаимосвязан с дисциплинами «Основы менеджмента», «Теория организации», «Основы управления персоналом». Знания, полученные студентами при изучении данной дисциплины, будут использованы для выполнения курсовой работы и дипломного проекта, приобре-

тения и развития профессиональных и личностных компетенций менеджеров по персоналу.

Рабочая программа по дисциплине «Организационная культура» цикла СД общей образовательной подготовки составлена в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по специальности «Управление персоналом».

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

1.1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью преподавания дисциплины «Организационная культура» является формирование у студента комплекса знаний по теоретическим основам и приобретение практических навыков, необходимых для усвоения будущими менеджерами ценностного аспекта организационной культуры в рамках планируемой профессиональной деятельности.

Для реализации данной цели необходимо решение следующих задач:

- рассмотреть современные концепции и подходы к анализу организационной культуры;
- изучить культурологические и управленческие трактовки содержания и функционирования организационной культуры;
- содействовать приобретению навыков в применении законов и принципов формирования организационной культуры в процессе рационализации организационных систем;
- стимулировать изучение элементов и методов этики и социальной ответственности менеджмента организации,работку умений, необходимых для формирования рациональной стратегии использования кадрового потенциала в организации.

1.2. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ, ПРИБРЕТАЕМЫХ ПРИ ИЗУЧЕНИИ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины особое внимание уделяется формированию у студентов профессиональных компетенций, предполагающих, в том числе развитие практических навыков исследований и принятия управленческих решений по проблемам организационной культуры.

По окончании изучения дисциплины «Организационная культура» студент должен:

- формулировать и решать управленческие задачи в сфере формирования и развития организационной культуры;
- владеть понятийным аппаратом учебного курса;
- уметь выделять закономерности и принципы формирования, поддержания и изменения организационной культуры;
- владеть технологиями диагностики организационной культуры;
- знать технологию комплексной оценки работника, современные методы оценки и уметь применять их в практической работе;
- уметь определять основные тенденции и особенности развития национального в организационной культуре;
- уметь использовать отечественный и зарубежный опыт организационного проектирования и реинжиниринга при формировании организационной культуры на предприятии (учреждении);
- владеть навыками управления поведением индивида и группы в рамках установившейся оргкультуры, соответствующей критериям эффективности деятельности организации.

1.3. ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ЗАНЯТИЙ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ПРОВЕДЕНИЯ

Дисциплина «Организационная культура» общим объемом 151 час студентами всех форм обучения изучается в 9 семестре.

Для изучения курса используются разнообразные формы аудиторной и внеаудиторной работы, включая следующие виды занятий:

- лекции, которые содержат исходные материалы по изучению системы представлений о понятии и феномене «организационная культура», типах, видах и эффектах организационных культур, их функциях и особенностях процесса развития и формирования, стратегиях поддержания и способах изменения организационной культуры. Количество лекционных занятий у студентов очной формы обучения составляет 34 часа, заочной формы обучения – 12 часов, очно-заочной формы – 8 часов;

- практические (семинарские занятия) занятия, закрепляющие и конкретизирующие материал лекций и способствующие формированию определенных профессиональных компетенций, связанных с анализом оргкультуры. Количество практических занятий у студентов очной формы обучения составляет 17 часов, заочной формы и очно-заочной форм обучения – 8 часов;

- самостоятельная работа, призванная стимулировать у студентов на основе изучения литературы поиск собственных решений по проблемам формирования, развития и поддержания организационной культуры.

Аудиторные занятия по данному курсу для всех форм обучения проводятся с использованием интерактивных методов. Важнейшими элементами данного курса являются активное участие студентов в творческих заданиях, работа в малых группах, разбор реальных ситуаций (case-study) и др. Проверка знаний осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

1.4. ВИДЫ КОНТРОЛЯ И ОТЧЕТНОСТИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Контроль знаний студентов осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций (в форме экзамена). Обязательным условием допуска студентов к экзамену является выполнение практических заданий по рекомендации преподавателя и написания курсовой работы. Итоговая оценка по дисциплине

плине формируется на основе результатов текущей и промежуточной аттестаций и итогов самостоятельной работы.

1.5. ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение курса предполагает проведение лекционных занятий с использованием мультимедийного оборудования для демонстрации презентаций, выполненных в программе Microsoft PowerPoint. Выполнение заданий самостоятельной работы требует возможности для студентов выхода в Интернет.

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ПЕРЕЧЕНЬ ЛЕКЦИОННЫХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Введение в теорию организационной культуры

Проблемы определения организационной культуры. Культура как условие и продукт развития цивилизации. Понятие организационной культуры и ее связь с организационным поведением, подходы к культуре организации. Понятие «организационная культура» - смысл и значение. Определения Г. Хофштеде, Э. Шейна, Т. Дила и А. Кеннеди и др. Понятия «организационной» и «корпоративной» культуры: общее и отличия. Организационная культура как объект изучения.

Природа организационной культуры. Организационная культура как необходимое условие развития организации. Познавательная, ценностеобразующая, коммуникационная, нормативно-регулирующая, мотивирующая, инновационная и стабилизационные функции организационной культуры в системе управления. Функции управления качеством, ориентации на потребителя, регулирования партнерских отношений, приспособления организации к внешнему окружению.

Возникновение и эволюция науки и практики организационной культуры. Этапы развития в рамках классической социологии (К. Маркс, Э. Дюркгейм, В. Парето); институционализма (М. Вебер, Т. Веблен, Т. Парсонс и др.); наук об организации. Менеджмент и организационная культура. Систем-

ный подход как основа анализа. Основные проблемы управления организационной культурой.

Тема 2. Сущность и содержание организационной культуры

Предпосылки формирования организационной культуры. Стратегическая направленность развития организационной культуры: цели организации, миссия организации, кодекс поведения. Три основных условия формирования организационной культуры по Э. Шейну.

Концепции организационной культуры. Рационально-прагматические концепции (Т.Дил, К.Камерон, А.Кеннеди, Р.Куинн, Т.Питерс, Р.Уотермен, Э.Шейн и др.). Концепции феноменологического направления (Д.Сильверман, П.Бергер, А.Петтигрю, М.Луи, С.Роббинс и др.). Концепции оргкультуры Ю.Хассарда, С.Шарфи, М.Элвессона.

Структура организационной культуры. Основные элементы и компоненты культуры организации. Системный подход к изучению организационной культуры. Уровни организационной культуры Э. Шейну: внешние факторы, ценностные ориентации и верования, базовые предположения. Организационный климат, организационная приверженность и другие аспекты социального взаимодействия. Субъективная, объективная организационная культура. Открытые и закрытые организационные культуры. Управленческая культура. Содержание организационной культуры (Ф.Харрис и Р. Моран). Содержание отношений организационной культуры (В.Сате).

Тема 3. Знаково-символическая система организационной культуры

Символический подход к анализу организационной культуры. Ценностно-смысловой подход к исследованию оргкультуры. Поведенческий аспект в концепциях оргкультуры. Понятие знаково-символической системы. Формы знаково-символической системы: мифы, легенды, обряды, ритуалы, церемонии. Язык организации.

Принципы формирования знаково-символической системы организационной культуры. Символы высокого и низко-

го профиля. Языковой и символический менеджмент. HR-инжиниринг как модель формирования оргкультуры. Коммуникационные системы.

Матрица настройки компонентов организационной культуры. Механизм проявления законов организационной культуры и прикладные аспекты их использования в социально-экономических системах.

Тема 4. Типология организационной культуры

Практическая значимость идентификации различных типов организационных культур. Согласованность и взаимная поддержка стратегии и культуры организации (Э. Кэмпбелл и С. Еунг). Органическая, предпринимательская, бюрократическая, партисипативная организационные культуры. Типология Р.Блейка и Ж.Мутона. Типология У. Оучи.

Типологии организационных культур в зависимости от национальных особенностей. Подходы Г. Хофштеде, Ф. Клухольма – Ф. Стродберга, Ф. Тромпенариуса.

Типологии организационных культур в зависимости от специфики деятельности. Схема специфических отраслевых культур

Р. Рюттингера. Классификация организационной культуры на основе соотношения понятий «риск» и «обратная связь» (Т.Е. Дейл, А.А. Кеннеди). Типология взаимодействия организации с внешней средой, ее размеров, структуры, мотивации персонала М. Бурке.

Комплексные типологии организационной культуры. Культуры «власти», «личности», «задачи», «роли» (С.Ханди). Рыночный, бюрократический, эдохократический и клановый типы организационной культуры К. Кэмерона – Р. Куинна.

Влияние степени интеграции и осуществляемого контроля на формирование определенного типа организационной (корпоративной) культуры.

Тема 5. Субкультуры в организационной культуре

Понятие субкультуры и контркультуры. Варианты субкультур: фундаменталистский анклав, республика и контркуль-

тура. Детерминанты субкультур команды: тип базовой культуры, тип задачи, тип лидера, тип среды. Закономерности развития субкультур.

Концепции культурных различий. Однородность культуры. Типы субкультур: по степени совпадения ценностей субкультуры с ценностями организационной культуры (передовая, неконфликтующая, контркультура); по основному носителю (субкультуры территориальных подразделений организации, субкультуры различных функциональных подразделений организации); по степени вовлеченности носителей субкультуры в управленческие процессы (субкультура топ-менеджмента, субкультура руководителей среднего звена, субкультура рядовых сотрудников организации). Взаимосвязь стиля руководства и культуры управления. Управленческая сетка Р.Блейка - Дж. Моутон. Теория стиля руководства Хауса и трех измерений Редина. Модель Херши - Бланшара.

Критерии организационной культуры в менеджменте и бизнесе. Уровень синергии организационной культуры как эффект индивидуальных культурных различий. Организационный фольклор (истории, мифы, церемонии, ритуалы) и ролевые модели как фактор организационной социализации. Участие в управлении. Технологии вовлечения в управление.

Тема 6. Развитие организационной культуры

Принципы и проблемы формирования оргкультуры. Формирование организационной культуры: внешняя адаптация и внутренняя интеграция. Основные этапы формирования оргкультуры.

Символический, когнитивный и систематический подходы к формированию организационной культуры. Принципы формирования организационной культуры: комплексность представлений о назначении экономической системы организации; первоочередность определения ценностей и философии компании; историчность; отрицание силового воздействия; комплексность оценки. Механизмы формирования организационной культуры: социализация, экстернализация, комбинация, интернализация.

Процесс развития оргкультуры. Интеграция, дифференциация и адаптация как механизмы развития организационной культуры. Проблемы поддержания оргкультуры. Понятие «сила» культуры и ее характеристики. Основные группы методов поддержания организационной культуры.

Изменение организационной культуры. Методы изменения организационной культуры. Зависимость между изменением культуры и изменением в поведении. Трудности при проведении изменений в культуре организации. Модель воспроизводства организационной культуры.

Тема 7. Влияние организационной культуры на эффективность компании

Организационная культура как условие эффективного управления персоналом организации. Подходы к изменению влияния культуры. Анализ влияния культуры на эффективность деятельности организаций: через процессы (кооперация между индивидами и подразделениями организации, принятия решений, контроль, коммуникации, восприятие окружающей среды, оправдание своего поведения); через «факторы успеха» (связь с потребителями, поощрение предприимчивости, отношение к людям, сочетание гибкости и жесткости); через выполняемые организацией функции управления (адаптация, достижение целей, интеграция, легитимность); через конкурирующие ценности (интеграция – дифференциация, внутренний фокус – внешний фокус, средства – инструменты), участие в принятии решений, доступ к информации.

Проблемы соответствия культуры принятой стратегии. Матрица оценки «культурного» риска (по Г.Шварцу и С.Дэвису). Возможные подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры: «подстраивание» системы управления под сложившуюся культуру; изменение культуры в соответствии с выбранной стратегией; изменение стратегии в соответствии с существующей организационной культурой.

Сущность управления организационной культурой. Этапы управления организационной культурой. Проведение анализа состояния и тенденций развития организационной

культуры. Диагностика недостатков и анализ признаков благополучия в коллективе. Анализ выявления мест локализации возможных причин неудовлетворительного состояния организационной культуры. Исследование восприятия организационной культуры в целом и влияющих на нее факторов: отношение к труду, содержание и условия труда, качество трудовой жизни, имеющиеся и желаемые полномочия и пр.

Тема 8. Технологии управления организационной культурой

Понятие социальной технологии и ее роль в формировании и развитии организационной культуры. Признаки эффективных социальных технологий. Тактические технологии. Оперативные технологии. Циклические технологии. Рубежные технологии. Управленческий консалтинг.

Роль руководителя в создании организационной культуры. Технологии разработки оргкультуры. Оргкультура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения. Составляющие моделей выполнения работ: стратегическое, тактическое и оперативное планирование; делегирование полномочий и ответственности; постановка задач; исполнение; контроль реализации; оценка результатов работы; обратная связь. Составляющие моделей делового взаимодействия: передача информации, вид передаваемой информации; проведение совещаний; стиль докладов и сообщений; характер обслуживания проблем. Составляющие моделей межличностного общения: сложившаяся группа, интерес сотрудников к личной жизни друг друга, поведение на переговорах, проведение времени вне работы.

Технологии освоения оргкультуры. Сущность и необходимость аналитического подхода к изучению организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры: направленность внимания руководителей; поведение руководителей в критических ситуациях и организационных кризисах; моделирование ролей, обучение и тренировки; критерии принятия на работу, продвижения и увольнения; организационные символы и обрядовость; дисциплинарные механизмы; типы организационных обрядов, системы вознаграждения.

Коучинг. Имидж и бренд организации в процессе развития оргкультуры. Рефрейминг организации. Формы познания сотрудниками организационной культуры. Языковой и символический менеджмент.

Тема 9. Национальный фактор в развитии организационной культуры

Национальная культура, ее влияние на культуру организации. Системный подход изучения национального в организационной культуре.

Моноактивные, полиактивные, реактивные культуры. Транснациональный и локальный факторы в развитии организационной культуры.

Модели глобального влияния. Исследования Г.Хофстеда. Модель Г.Лэйн и Дж.Дистефано. Модель У.Оучи. Исследования Э.Лорана.

Проблемы перехода организации в другую культуру. Многонациональные и глобальные компании. Менеджер-экспатриант. Источники кадров для международных назначений. Подбор менеджеров-экспатриантов. Цикл культурного шока. Подготовка менеджеров-экспатриантов.

Тема 10. Инновационные факторы развития организационной культуры

Инновации и организационные изменения. Основные типы организационных изменений. Стадии внедрения организационных изменений. Значимость проектирования кадровой составляющей организационных изменений. Формы реагирования сотрудников на внедрение инноваций. Причины сопротивления персонала при реализации инноваций.

Влияние организационной культуры на инновационную деятельность. Изменение оргкультуры как организационно-управленческие инновации. Изменение объектов и предметов внимания со стороны менеджеров; изменения стиля управления кризисом или конфликтом; перепрофилирование ролей и изменение фокуса в программах обучения; изменение критериев стимулирования; смена акцентов в кадровой политике; смена организационной символики и обрядовости.

Методы развития инновационной организационной культуры. Инновативная организационная культура. Концепции самообучающейся организации в теориях Г. Бэтсона, Дж. Гарднера, Г. Липпита, Д. Шона, Г. Бэтсона, К. Арджириса. Основы самообучающейся организации в теории П. Сенге.

2.2. ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Изучение курса студентами очной формы обучения предполагает проведение семинарских занятий по восьми темам. Для студентов заочной и очно-заочной форм обучения семинарские занятия проводятся по четырем темам по выбору преподавателя.

Тема 1 Сущность и содержание организационной культуры

- 1.1. Предпосылки формирования организационной культуры.
- 1.2. Концепция организационной культуры. Национальная культура.
- 1.3. Уровни организационной культуры.

Тема 2 Знаково-символическая составляющая организационной культуры

- 2.1. Понятие знаково-символической системы.
- 2.2. Формы знаково-символической системы: мифы, легенды, обряды, ритуалы, церемонии.
- 2.3. Языковой и символический менеджмент.

Тема 3 Типология организационной культуры

- 3.1. Практическая значимость идентификации различных типов организационных культур.
- 3.2. Классические подходы к типологии организационной культуры.
- 3.3. Новые подходы к типологии организационной культуры.

Тема 4. Субкультуры в развитии организационной культуры

- 4.1. Понятие и функции субкультур.
- 4.2. Закономерность становления субкультур.
- 4.3. Типы субкультур.

Тема 5. Развитие организационной культуры

- 5.1. Формирование организационной культуры: внешняя адаптация и внутренняя интеграция.
- 5.2. Принципы формирования организационной культуры.
- 5.3. Роль лидера в поддержании организационной культуры.
- 5.4. Модель воспроизводства организационной культуры.

Тема 6. Влияние культуры на организационную эффективность.

- 6.1. Пути влияния культуры на организационную жизнь.
- 6.2. Подходы к изменению влияния культуры.
- 6.3. Соответствие культуры принятой стратегии. Матрица оценки «культурного» риска.

Тема 7. Технологии управления организационной культурой

- 7.1. Понятие социальной технологии и ее роль в управлении персоналом.
- 7.2. Технологии разработки оргкультуры.
- 7.3. Технологии освоения оргкультуры.

Тема 8. Организация реализации программ по развитию и формированию организационной культуры

- 8.1. Факторы формирования команды. Методика исследования.
- 8.2. Реализация этических ценностей в правилах внутреннего распорядка, коллективном договоре, философии предприятия и др. на примере зарубежных и российских организаций.
- 8.3. Консалтинг в области формирования организационной культуры.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА»

3.1. ПЕРЕЧЕНЬ И ТЕМАТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ РАБОТ

Самостоятельная работа студентов (СРС) по изучению дисциплины «Организационная культура» необходима для закрепления полученных знаний и выработки необходимых навыков решения управленческих проблем в профессиональной области. Основными видами СРС по дисциплине являются: контрольные работы, курсовые работы, самостоятельные практические задания, выполняемые в соответствии с учебным планом или по рекомендации преподавателя.

Контрольные работы

В ходе изучения курса «Организационная культура» для контроля усвоения знаний студентами преподавателем может проводиться несколько контрольных работ, представляющих собой тестирование по отдельным темам, решение конкретных ситуаций (case-study). Примеры подобных заданий, выполнение которых требует самостоятельной подготовки студентов, приведены ниже.

Пример 1.

Тестовые задания по курсу «Организационная культура».

Выберите все верные ответы:

1. Организационная культура – система ценностей и норм, которые
 - а) разделяются сотрудниками организации;
 - б) определяются организационным поведением;
 - в) опровергаются сотрудниками организации;
 - г) определяют организационное поведение.
2. Третий этап в развитии концепций оргкультуры в науке связан с

- а) классической социологией;
- б) марксизмом;
- в) институционализмом;
- г) организационными науками.

3. В рационально-прагматической концепции организационная культура рассматривается

- а) как атрибут организации;
- б) как сущность организации;
- в) на примере промышленных и банковских компаний;
- г) на примере организаций системы государственного управления.

Пример 2.

Используя известные методы диагностики организационной культуры, определите основные особенности оргкультуры конкретного предприятия. Выделите основные проблемы оргкультуры и возможные направления их решений.

Кейс по курсу «Организационная культура»

Рабочий день на одном из петербургских промышленных предприятий для большинства сотрудников начинается с непродолжительного чаепития. Чаепитие плавно перетекает в перекур. Обед начинается рано — практически сразу же за перекуром. Специалисты планового отдела, бухгалтерии, даже молодые маркетинговые аналитики начинают бегать с пирожками на тарелочках из кабинета в кабинет. Не завод, а клуб по интересам. Для них основная цель пребывания на работе — общение.

Если у кого-нибудь из сотрудников случается день рождения, то работа отдела останавливается. Тут уже не до общения с клиентами, с 3 часов дня все занимаются исключительно нарезкой салатов и поздравлениями именинника. Выращивание кактусов — хобби руководителя отдела труда и заработной платы. В этом отделе кактусы стоят на всех столах. Создается впечатление, что все сотрудники отдела посвящают себя полностью цветоводству. В отделе кадров цветов меньше, это связано с тем, что все пространство здесь занимают стеллажи картотеки. Компьютеры здесь не прижились, они стоят в углу, аккуратно накрытые от пыли салфетками. Все это происходит на нижних этажах, где размещены различные отделы и бюро

заводоуправления. В кабинетах старые, местами отваливающиеся обои, в коридорах темно и пыльно, на стенах висят доски политинформации с новостями 80-х годов. Месторасположение туалетов можно с точностью определить — по запаху хлорки.

У начальников производственных цехов свой особый микроклимат: в кабинетах у них до сих пор висят портреты Ленина и Орджоникидзе, на совещаниях дымно и не обходится без крепкого словца. Здесь мыслят исключительно в категориях тонн и единиц выпускаемой продукции, искренне полагая, что все остальные подразделения компании существуют, чтобы загружать их производственные мощности.

На верхних этажах заводууправления находится дирекция. Там светлые коридоры, ковровые дорожки, евроремонт. В приемных сидят обученные на западный манер секретари. В кабинете коммерческого директора флажки, «перпетуум-мобиле» и другие атрибуты, подчеркивающие статус владельца кабинета. Коммерческий директор говорит об управлении по целям, о всеобщем качестве и о запуске проекта по внедрению автоматизированной системы управления. Все это выдает в нем выпускника программы MBA. По его мнению, компания пережила кризис и начала развиваться!

Только при подведении очередных годовых итогов выяснилось, что компания не принесла владельцам ни копейки прибыли, по всем направлениям деятельности — одни убытки, а рынок, который всегда принадлежал этой компании, занят другими производителями.

Юртайкин Е. Прошлое никогда не умирает. Электронный ресурс. Режим доступа: http://consulting.ru/alt_190/cons_printview

Курсовые работы

Курсовая работа представляет собой учебный вариант научного сочинения, в котором важна и самостоятельность изложения, и соответствие определенной структуре, и соблюдение необходимых формальных требований. Тема выбирается студентом в соответствии с заданным ключом самостоятельно и предполагает заинтересованность в ее разработке.

Выполнение курсовой работы способствует более глубокому знакомству с материалами учебного курса, обучению работе с источниками и научной литературой, овладению навыками самостоятельного исследования небольших проблем. Оформляется курсовая работа письменно в соответствии с принятыми требованиями, ее объем - не менее 30 страниц. Методические рекомендации по написанию и тематика курсовых работ по дисциплине содержатся в учебно-методической разработке: **Организационная культура. Руководство по написанию курсовой работы. Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2010.**

3.2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ СРС

Целью и основными задачами выполнения самостоятельной работы по курсу «Организационная культура» является приобретение умения получать новые эмпирические, теоретические и аксиологические знания, их систематизировать и концептуализировать; оперировать базовыми понятиями, теоретическими и ценностными конструктами учебного курса; решать вопросы, связанные с диагностикой организационной культуры. Поэтому самостоятельная работа студентов является не просто важной формой образовательного процесса подготовки менеджеров, а его основой. Это предполагает ориентацию на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей студентов.

В ходе самостоятельной работы студент должен:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине;
- закрепить знание теоретического материала, используя необходимый инструментарий, практическим путем (выполнение контрольных работ, тестов для самопроверки);
- применить полученные знания и практические навыки для анализа ситуации и выработки правильного решения (подготовка к групповой дискуссии, подготовленная работа в рамках деловой игры, и т. д.);
- применить полученные знания и умения для формирования собственной позиции, теории, модели (написание курсовой работы)

Лучшему запоминанию и усвоению прочитанного материала способствует ведение конспектов. В конспект выписываются наиболее важные понятия, определения, статистика, собственные замечания по поводу прочитанного, готовится структура, содержание ответа на данный вопрос. По окончании изучения темы необходимо ответить на контрольные вопросы для самопроверки.

Самостоятельная работа позволяет развивать творческую инициативу и самостоятельность студента в выборе наиболее надежных источников информации на заданную преподавателем тему с конкретизацией вида информации, формированием банка данных, оценкой надежности и определением, отбором информации, отвечающей цели заданного исследования. Для того, чтобы получить более полные и глубокие знания по изучаемой дисциплине студент должен обратиться за помощью в подборе литературы к библиографу библиотеки, просмотреть имеющуюся библиографию, поработать с каталогами и базами данных, на которые сделана подписка университетом.

В их числе:

– <http://www.uisrussia.msu.ru/> - Университетская информационная система Россия (УИС РОССИЯ);

– <http://www.aclient.integrum.ru/> - Информационно-аналитическое агентство «ИНТЕГРУМ»;

– <http://www.ebiblioteka.ru/> - Полнотекстовые электронные базы данных компании East View Information Services;

– <http://www.elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека (НЭБ).

Эти и другие электронные базы содержат публикации по бизнесу, управлению и экономике. Практически все публикации из коллекций баз относятся к категории «рецензируемых», многие из них входят в «Перечень изданий ВАК».

3.3. ОБЗОР РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Проблемам развития организационной культуры посвящена обширная научная и учебно-методическая литература, позволяющая в достаточно полной степени раскрыть содержание дидактических единиц курса «Организационная культура»

государственного образовательного стандарта специальности «Управление персоналом».

В качестве основного пособия можно использовать работу: **Организационная культура : учебник / под ред. Н. И. Шаталовой. — М. : Экзамен, 2006. — 652 с.** В нем обобщена практика управления организационной культурой на успешных отечественных и зарубежных предприятиях, даны примеры кодекса организационной культуры и ситуации для осмысления и обсуждения. Особое внимание в книге уделено: технологии управления организационной культурой; вопросам лидерства в ее системе; технологии разработки, внедрения и трансформации корпоративной культуры. Раскрыты вопросы культурного взаимодействия работников на основе сложившейся информационной, организационно-управленческой, экологической и коммуникативной культуры сотрудников и организации в целом. Представлен апробированный инструмент диагностики организационной культуры.

Не менее важным для освоения теоретических знаний и приобретения практических навыков исследования организационной культуры является использование работ Т. О. Соломанидиной. В многочисленных публикациях автора раскрыты важнейшие методологические и методические аспекты проблем формирования, развития и управления организационной культурой. Так, в учебных пособиях: **Соломанидина, Т. О. Организационная культура компании : учеб. пособие / Т. О. Соломанидина. — М. : ИНФРА, 2007. — 623 с.** и **Соломанидина, Т. О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах : учеб. пособие / Т. О. Соломанидина. — М. : ИНФРА-М, 2007. — 395 с.** рассмотрены актуальные вопросы диагностики и развития организационных культур компаний, совершенствующих стратегии управления человеческими ресурсами в условиях рыночной перестройки: сущность культуры, ее элементы, способы возникновения, закономерность развития, методы диагностики и так далее.

Особое значение в развитии компетенций будущих менеджеров по персоналу имеет изучение научных публикаций классиков организационных наук, Э. Шейна, М. Элвессона, К. Камерона и Р. Куинна, оказавших существенное влияние на

становление организационной культуры как самостоятельной науки. Книга: **Шейн, Э. Организационная культура и лидерство: учебник / Э. Шейн.**– СПб. : Питер, 2007.– 330 с. представляет собой системное описание организационной культуры в меняющемся мире и места лидера в создании и управлении культурой. В ней предлагается ясная и отчетливая концепция организационной культуры, раскрывается ее структура, оценивается роль в успехах и провалах организаций, даются методики построения, внедрения и развития культуры. В издании: **Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р.Куинн.** — СПб. : Питер, 2007 . – 289 с. подробно изложены основы типологии организационной культуры, методические подходы к ее диагностике, а также рекомендации по выбору методики для проведения организационных изменений, способствующих повышению эффективности функционирования организации.

В работе: **Элвессон, М. Организационная культура/Пер. с англ.** – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2005. – 460 с. предложен серьезный и полный обзор подходов к организационной культуре. На основе междисциплинарного подхода автор раскрывает различные проблемы развитие оргкультуры в процессе бизнес-администрирования, используя различные метафоры и практические иллюстрации.

К уникальным изданиям, имеющим практическую направленность и позволяющим развивать креативное мышление менеджеров, следует отнести дайджесты, выпускаемые издательством «Альпина Бизнес Букс». Так, в сборник из серии «Классика Harvard Business Review»: **Корпоративная культура и управление изменениями: Пер.с англ.** – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 192 с. включены статьи, в которых рассматриваются различные аспекты сложного и неоднозначного процесса преобразования корпоративной культуры. Авторы исследуют причины сопротивления этим изменениям на различных уровнях, на реальных примерах показывают, как пренебрежительное отношение к вопросам корпоративной культуры может сказаться на эффективности компании, а также дают практические рекомендации менеджерам, которые хотели бы изменить культуру своей организации. В очередном

«Дайджесте McKinsey»: **Корпоративная культура и лидерство: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 160 с.** подробно исследуются проблемы воспитания лидеров внутри организации. Авторы включенных в сборник статей предлагают новые принципы построения организации, подразумевающие отказ от жестких иерархичных структур и переход к управлению, основанному на лидерстве.

При подготовке к семинарским занятиям, написании курсовой работы необходимо обращаться к периодическим изданиям, таким как **«Вопросы экономики», «Управление персоналом», «Социологические исследования», «Экономическая социология», «Менеджмент в России и за рубежом», «Проблемы теории и практики управления»** и др. В процессе изучения проблем формирования и развития организационной культуры, ее диагностики поиск информации должен осуществляться и с помощью ресурсов ИНТЕРНЕТ. Можно выделить следующие адреса:

<http://www.ekportal.ru/> - Информационный сайт по экономике

<http://www.corpculture.ru/> - Институт корпоративной культуры

<http://www.c-culture.ru/> - Журнал «Корпоративная культура»

<http://www.stopcrisis.ru/> - Сайт, посвященный анализу и формированию организационной культуры.

<http://orgdevelopment.ru/> - Сайт, посвященный проблемам организационного развития

<http://www.hr-culture.net/> - Сайт, посвященный вопросам кадровой политики, организационной культуре, организационной структуре предприятия, основам менеджмента, теории организации, методам управления персоналом и др.

3. 4. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

Контрольные вопросы для самопроверки знаний дают студенту возможность оперативной оценки своей подготовленности темам курса.

Тема 1. Введение в теорию организационной культуры

1. Что является предметом исследований в учебном курсе «Организационная культура»?
2. Какие научные дисциплины формируют содержание курса «Организационная культура»?
3. Назовите основные подходы к определению сущности организационной и корпоративной культуры.
4. Обоснуйте связь культуры и жизни общества.
5. Определите особенности системного подхода к анализу организационной культуры.

Тема 2. Сущность и содержание организационной культуры

1. Какое значение организационной культуры для развития организаций?
2. Раскройте основные условия формирования организационной культуры.
3. Охарактеризуйте основные концепции организационной культуры. Определите их преимущества и недостатки для анализа сущности организационной культуры.
Какова структура организационной культуры?
4. Назовите уровни организационной культуры и дайте им характеристику.
5. Каковы критерии оценки организационной культуры?

Тема 3. Знаково-символическая система организационной культуры

1. Каковы особенности символического подхода к анализу организационной культуры.
2. Раскройте содержание понятия «знаково-символическая система организационной культуры».
3. Охарактеризуйте особенности функционирования знаково-символической системы и основные элементы знаково-символической системы на примере конкретного предприятия.

4. Каковы функции менеджеров по персоналу в процессе формирования и развития знаково-символической системы оргкультуры?

5. Охарактеризуйте матрицу настройки компонентов организационной культуры.

Тема 4. Типология организационной культуры

1. Обоснуйте различие в подходах к исследованию организационной культуры известных Вам ученых.

2. Какие факторы влияют на использование той или иной типологии в процессе изучения организационной культуры?

3. В чем заключается синергетический эффект организационной культуры?

4. Назовите особенности органической, предпринимательской, бюрократической, партисипативной организационных культур.

5. Объясните, почему типология организационных культур Т.Е.Дейла и А.А.Кеннеди в организационных науках называются классической типологией.

Тема 5. Субкультуры в организационной культуре

1. Каковы параметры, характеризующие силу организационной культуры?

2. Какими причинами следует объяснить неоднородность организационной культуры?

3. Объясните разницу понятий «субкультура» и «контр-культура» в организации.

4. Раскройте выделяемую в организационных науках связь стиля руководства и культуру управления.

5. Охарактеризуйте критерии организационной культуры в менеджменте и бизнесе.

Тема 6. Развитие организационной культуры

1. Охарактеризуйте основные проблемы формирования оргкультуры в рамках процессов внешней адаптации и внутренней интеграции организации.

2. Раскройте содержание и функции механизмов формирования организационной культуры.
3. Выделите основные особенности методов поддержания и методов изменения организационной культуры.
4. Назовите исследователей, описавших механизмы зависимости между изменением культуры и изменением в поведении сотрудников организации.
5. Охарактеризуйте модель воспроизводства организационной культуры.

Тема 7. Влияние организационной культуры на эффективность компании

1. В чем заключаются принципы и методы управления организационной культурой?
2. Определите причины неудовлетворительного состояния организационной культуры и возможные пути их преодоления.
3. Как соотносятся между собой понятия стратегии предприятия и ее организационной культуры?
4. Охарактеризуйте основные этапы управления организационной культурой.
5. Какими методами осуществляется диагностика недостатков и анализ признаков благополучия в коллективе?

Тема 8. Технологии управления организационной культурой

1. Раскройте роль социальных технологий в формировании и развитии организационной культуры.
2. Какова роль руководителя в создании организационной культуры?
3. В чем сходства и отличия в технологиях разработки и освоения оргкультуры?
4. Раскройте содержание процесса рефрейминга в современных организациях.
5. Охарактеризуйте основные этапы брендинга организации.

Тема 9. Национальный фактор в развитии организационной культуры

1. Как влияет менталитет персонала на состояние и изменение организационной культуры?
2. Дайте характеристику основным типам деловых культур, существующим в международном бизнесе.
3. Каковы особенности и традиции современной российской модели управления?
4. Охарактеризуйте понятие менеджера-экспатрианта и его роль в развитии интернациональных организаций.
5. Раскройте особенности влияния национального фактора на организационную культуру (на примере модели Г.Лэйна и Дж.Дистефано).

Тема 10. Инновационные факторы развития организационной культуры

1. Назовите основные причины сопротивления персонала при реализации инноваций.
2. Охарактеризуйте основные направления влияния организационной культуры на инновационную деятельность.
3. Раскройте содержание изменений в оргкультуре как организационно-управленческие инновации.
4. Каковы основные признаки инновативной организационной культуры?
5. Выделите основные признаки обучающей организации по П. Сенге.

4. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

4.1. Основная литература

Грошев, И.В. Организационная культура: Учеб. пособие/И.В. Грошев, П.В. Емельянов, В.М. Юрьев.- М.: ЮНИТИ_ДАНА, 2004.-288 с.

Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р.Куинн. — СПб. : Питер, 2007 . – 289 с.

Нерсиян, Т.Я. Организационная культура в современной экономике/ Т.Я.Нерсиян. – М.: «Анкил», 2008. – 104 с.

Организационная культура : учебник / под ред. Н. И. Шаталовой. — М. : Экзамен, 2006. — 652 с.

Соломанидина, Т. О. Организационная культура компании : учеб. пособие / Т. О. Соломанидина. – М. : ИНФРА, 2007. – 623 с.

Элвессон М. Организационная культура/Пер. с англ. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2005. – 460 с.

Шейн, Э. Организационная культура и лидерство: учебник / Э. Шейн.– СПб. : Питер, 2007.– 330 с.

4.2. Дополнительная литература

Василенко, С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом/ С.В. Василенко. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К⁰», 2009. – 136 с.

Козлов, В.В. Корпоративная культура: учебно-практ. пособие/ В.В. Козлов. – М.: Изд-во «Альфа-Пресс», 2009. – 304 с.

Корпоративная культура и лидерство: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 160 с.

Корпоративная культура и управление изменениями: Пер.с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 192 с.

Кунде, Й. Уникальность теперь... или никогда. Книга о корпоративной религии: Пер. с англ. –Спб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 352 с.

Соломанидина, Т. О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах : учеб. пособие / Т. О. Соломанидина. — М. : ИНФРА–М, 2007. – 395 с.

5. СЛОВАРЬ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ

Адаптация работника — процесс его приспособления к содержанию и условиям трудовой деятельности и непосредственной социальной среде, совершенствования деловых и личных качеств работника. Адаптация работника может быть

профессиональной, психофизиологической, социально-психологической.

Базовые представления — уровень оргкультуры, который определяет восприятие группой окружающего, их мысли, дела, чувства. Их особенностью являются априорность, ультимативность, а в совокупности они образуют так называемую «культурную парадигму организации».

Бенчмаркинг - систематический процесс выявления лучших организаций и оценки их продукции и методов производства с целью использования передового опыта этих организаций. В управлении бенчмаркинг нацелен на выявление и использование лучшего опыта в производстве товаров и услуг.

Дифференциация — создание в организации таких условий для сотрудников, при которой их качества раскрываются с максимальной пользой для организации.

Знаково-символическая система — форма, через которую осуществляется производство и воспроизводство культуры организации, ее постоянное функционирование. Знаково-символическая система включает: мифологию, обряды и ритуалы, героев организации, организационные табу, язык общения, лозунги.

Имидж организации — ее образ, складывающийся у клиентов, партнеров, общественности. Основу имиджа организации составляют существующий стиль внутренних и внешних деловых и межличностных отношений персонала и официальная атрибутика — название, эмблема, товарный знак.

Интеграция — создание эффективных деловых отношений среди подразделений и сотрудников данной организации, направленное на увеличение меры участия сотрудников в решении проблем организации и поиске эффективных способов ее работы.

Интернализация — распространение формализованных знаний и их переработка на уровне сознания отдельного индивидуума.

Комбинация — трансформация неформализованного знания в формализованное за счет включения экстернализованных концепций в существующую систему знаний.

Контркультура – локальная культура, отвергающая общую культуру, находящаяся в оппозиции к ней либо к определенным ее элементам.

Культурные артефакты – наиболее доступный для исследования уровень структуры оргкультуры, включающий такие элементы, как формально-иерархическая структура, система лидерства, устойчивые способы отношения с внешней средой, поведение членов организации.

Мифология — это система словесных символов. Основу мифологии составляют лингвистическая составляющая — язык.

Обряд (ритуалы) — это система символов в действии, заранее спланированное и подготовленное, часто театрализованное зрелище, в котором концентрируются различные проявления организационной культуры.

Организационная культура — 1) ценности, поведенческие нормы, характерные для данной организации. Организационная культура показывает типичный для членов данной организации подход к решению проблем. Проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения;

2) система ценностей, бездоказательно разделяемых персоналом конкретного предприятия, связанных с конечными целями его развития, которая определяет решения, поступки и всю деятельность персонала.

Организационные ценности – уровень оргкультуры, осознаваемый самими членами организации или поощряемый руководством. Для их обнаружения и описания можно использовать глубинные интервью, контент-анализ внутренней документации и т.д.

Синергетический эффект — результат ориентации всех субъектов управления в процессе их взаимодействия на решение единых целей организации. Достигается благодаря надлежащему планированию, координации и организации процесса взаимодействия участвующих в процессе совместного предпринимательства, кооперирования субъектов.

Социализация — переход неформализованного знания в формализованное путем передачи/получения опыта от одного индивидуума к другому.

Социальная технология — последовательность этапов социального взаимодействия, в ходе которой каждый субъект, участвующий во взаимодействии, реализует собственную управленческую стратегию по отношению к другим и формирует социальную действительность.

Субкультура - локальная культура, отражающая дифференциацию культуры по уровням, отделам, подразделениям, возрастным группам, национальным группам и т.п.

Управленческий консалтинг — четко спроектированная деятельность консультантов, в ходе которой изменяется система управления консультируемой организации и возрастает эффективность коллективной деятельности ее сотрудников.

Церемонии – серия специально разработанных запланированных действий, обрядов, объединены в одно событие, подтверждающее и усиливающее в сознании сотрудников значение ключевых ценностей организации, наиболее важных целей, являющихся их олицетворением, символами.

Экстернализация — переход неформализованного знания в формализованное путем формирования знания и его вербализации в виде моделей, концепций, метафор и аналогий.

Язык — это наиболее интегральная часть культуры. Он является хранителем понятий и категориальных схем мышления. С помощью языка осуществляется классификация и управление данными чувственного опыта, моделирование действий говорящего субъекта.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|-----------|
| ВВЕДЕНИЕ | 3 |
| 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ.7 | |
| 1.1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ | 7 |
| 1.2. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ, ПРИОБРЕТАЕМЫХ ПРИ ИЗУЧЕНИИ ДИСЦИПЛИНЫ..... | 8 |
| 1.3. ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ЗАНЯТИЙ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ПРОВЕДЕНИЯ..... | 8 |
| 1.4. ВИДЫ КОНТРОЛЯ И ОТЧЕТНОСТИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ | 9 |
| 1.5. ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ..... | 10 |
| 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ..... | 10 |
| 2.1. ПЕРЕЧЕНЬ ЛЕКЦИОННЫХ ЗАНЯТИЙ..... | 10 |
| 2.2. ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ | 17 |
| 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ КУРСА «ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА»..... | 19 |
| 3.1. ПЕРЕЧЕНЬ И ТЕМАТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ РАБОТ | 19 |
| КОНТРОЛЬНЫЕ РАБОТЫ | 19 |
| КУРСОВЫЕ РАБОТЫ..... | 21 |
| 3.2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ СРС | 22 |
| 3.3. ОБЗОР РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ..... | 23 |
| 3. 4. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ..... | 26 |
| 4. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ | 30 |
| 4.1. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА..... | 30 |
| 4.2. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА | 31 |
| 5. СЛОВАРЬ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ..... | 31 |