

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Щёкина Вера Витальевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 28.03.2024 08:01:06

Уникальный программный ключ:

a2232a55157e576551a8999b119089

2af53989420420336ffbf573a434e57789



## МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования

«Благовещенский государственный педагогический  
университет»

### ОСНОВНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА Рабочая программа дисциплины

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан

индустриально-педагогического факультета  
ФГБОУ ВО «БГПУ»

Н.В. Слесаренко

«24» марта 2023 г.

### Рабочая программа дисциплины

### ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Направление подготовки

**38.03.02 – МЕНЕДЖМЕНТ**

Профиль

«МАРКЕТИНГ»

Уровень высшего образования

**БАКАЛАВРИАТ**

Принята на заседании кафедры  
экономики и управления  
(протокол № 7 от «17» марта 2023 г.)

## **Благовещенск 2023**

### **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Пояснительная записка	3
2. Учебно-тематический план	4
3. Содержание дисциплины	6
4. Методические рекомендации (указания) для студентов по изучению дисциплины	7
5. Практикум по дисциплине	10
6. Дидактические материалы для контроля (самоконтроля) усвоенного материала	21
7. Перечень информационных технологий	29
8. Список литературы и электронных ресурсов	29
9. Материально-техническая база	30
10. Лист изменений и дополнений	30

## 1. Пояснительная записка

**1.1 Цель и задачи освоения учебной дисциплины.** Цель освоения дисциплины «Основы формирования корпоративной культуры» - рассмотреть наиболее важные вопросы корпоративной культуры, активизировать мыслительные процессы у студентов, мотивировать их дальнейшее самостоятельное обучение, способствовать развитию у студентов теоретических представлений об корпоративной культуре и выработке на этой основе навыков построения современной системы управления культурой в рамках организаций.

**Задачи освоения дисциплины:** Программа дисциплины «Основы формирования корпоративной культуры» разработана таким образом, чтобы в процессе обучения студенты смогли решить следующие учебно-методические и воспитательные задачи **задачи**:

- осуществить сравнительный анализ предмета исследования корпоративной культуры – своеобразного среза явления общей культуры на уровне отдельной организации;
- приобрести теоретические знания теоретические знания об основных элементах корпоративной культуры, обозначая тем самым контуры корпоративного пространства организаций;
- приобрести практические навыки управления корпоративной культурой, разработки мероприятий по реализации планов формирования определённой корпоративной культуры, с учетом возможности сопротивления изменениям;

**1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине.** В результате освоения дисциплины «Основы формирования корпоративной культуры» выпускник должен обладать следующими общекультурными и профессиональными компетенциями:

- готов к коопérationии с коллегами, работе в коллективе (ОК-7);
- способен эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5);
- способен учитывать аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации (ПК-16);
- знаком с основами межкультурных отношений в менеджменте, способностью эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде (ПК-25);
- умеет проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-37).

В результате освоения дисциплины «Основы формирования корпоративной культуры» обучающийся должен:

**знать:**

- сущность принципы и функции корпоративной культуры предприятия;
- содержательные аспекты элементов корпоративной культуры;
- типологии корпоративных культур;
- методы формирования корпоративных культур.

**уметь:**

- диагностировать состояние корпоративной культуры;
- разрабатывать планы построения корпоративной культуры предприятия;
- управлять изменениями корпоративной культуры;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организаций;
- оценивать эффективность действия отдельных элементов корпоративной культуры.

**владеть:**

-перспективными технологиями и современным инструментарием анализа и построения корпоративной культуры предприятия для совершенствования взаимодействия элементов организации и повышения эффективности ее деятельности;

-методами формирования и поддержания этичного климата в организации.

**1.3 Место дисциплины в структуре ООП.** Курс Б3. ДВ.6 - «Основы формирования корпоративной культуры» относится к дисциплинам по выбору профессионального цикла основной образовательной программы подготовки бакалавра по направлению «Менеджмент», профиль «Маркетинг». Программа дисциплины ориентирована на базовые знания, приобретенные студентами по всем дисциплинам учебного плана ОПП «Менеджмент». Ее теоретической и методологической основой являются такие дисциплины как: «Основы менеджмента», «Теория организации», «Управление персоналом». В свою очередь она позволяет повысить качество и эффективность изучения дисциплин «Управление организационными изменениями», «Разработка управленческих решений», а также обучает использованию соответствующего инструментария для успешного прохождения производственной практики и в процессе написания выпускной квалификационной работы.

**1.4 Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы** или 108 ч. Программа предполагает изучение материала студентами дневного и заочного отделений на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной работы студентов. Предусмотрен итоговый контроль знаний по окончании семестра в форме зачета.

Объем и виды учебной работы по дисциплине

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
Общая трудоемкость	108	7
Аудиторные занятия	54	
Лекции	26	
Практические занятия	28	
Самостоятельная работа	54	
Вид итогового контроля:		зачет

Объем и виды учебной работы по дисциплине ОЗО

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
Общая трудоемкость	108	5
Аудиторные занятия	14	
Лекции	6	
Практические занятия	8	
Самостоятельная работа	90	
Вид итогового контроля:	4	зачет

## 2. Учебно-тематический план

Раздел дисциплины (темы)	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в час.)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по сем-рам)
	Все- го	Лек- ции	Сем. (пр.) зан-я	СРС	
Тема 1. Корпоративная культура, сущность и структура	12	4	4	4	Опрос, практические задания, доклады, тестирование

Тема 2. Процесс формирования корпоративной культуры	22	8	8	6	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
Тема 3. Корпоративная этика	18	4	4	10	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
Тема 4. Корпоративная культура управленческого общения	18	4	4	10	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
Тема 5. Фирменный стиль	22	4	4	14	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
Тема 6. Корпоративный праздник как элемент корпоративной культуры	16	2	4	10	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
<b>ИТОГО:</b>	<b>108</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>54</b>	<b>зачёт</b>

### Интерактивное обучение по дисциплине

№	Тема занятия	Вид занятия	Форма интерактивного занятия	Кол-во часов
	Тема 1. Корпоративная культура, сущность и структура	ЛК	Лекция-дискуссия	2 ч.
	Тема 2. Процесс формирования корпоративной культуры	ЛК	Лекция-дискуссия	2 ч.
	Тема 3. Корпоративная этика	ЛК	Лекция-дискуссия	2 ч.
	Тема 2. Процесс формирования корпоративной культуры	ПР	Работа в малых группах	8 ч.
	Тема 3. Корпоративная этика	ПР	Работа в малых группах	4 ч.
	Тема 4. Корпоративная культура управленческого общения	ПР	Работа в малых группах	2 ч.
	Тема 5. Фирменный стиль	ПР	Работа в малых группах	4 ч.
	Тема 6. Корпоративный праздник как элемент корпоративной культуры	ПР	Работа в малых группах	4 ч.
	Всего			28/54

### заочная форма обучения

Раздел дисциплины (темы)	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в час.)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
	Всего	Лекции	Сем. (пр.) зан-я	СРС	
Тема 1. Корпоративная культура, сущность и структура	12	1	0	11	Опрос, практические задания, доклады, тестирование

Тема 2. Процесс формирования корпоративной культуры	22	2	2	18	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
Тема 3. Корпоративная этика	18	1	0	17	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
Тема 4. Корпоративная культура управленческого общения	18	0	2	16	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
Тема 5. Фирменный стиль	22	1	2	19	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
Тема 6. Корпоративный праздник как элемент корпоративной культуры	16	1	2	13	Опрос, практические задания, доклады, тестирование
<b>ИТОГО:</b>	108	6	8	90+4	<b>зачёт</b>

### Интерактивное обучение по дисциплине

№	Тема занятия	Вид занятия	Форма интерактивного занятия	Кол-во часов
2.	Тема 2. Процесс формирования корпоративной культуры	ПР	Работа в малых группах	2ч.
4.	Тема 4. Корпоративная культура управленческого общения	ПР	Работа в малых группах	2ч.
5.	Тема 5. Фирменный стиль	ПР	Работа в малых группах	2ч.
6.	Тема 6. Корпоративный праздник как элемент корпоративной культуры	ПР	Работа в малых группах	2ч.
	Всего			8/14

### 3. Содержание дисциплины

#### Тема 1. Корпоративная культура, сущность и структура

Понятие культуры, взаимосвязь культуры и бизнеса. Уровни корпоративной культуры. Принципы и признаки корпоративной культуры. Функции корпоративной культуры. Типология корпоративных культур Ф.Р. Манфреда и Ке де Ври. Типологии культур «Среда – Организация». Типологии культур «Индивид – Организация». Типология конкурирующих ценностей. Типология корпоративных культур Л. Нельсона и Ф. Бернса. Типология Р. Блейка и Д. Моутон. Элементы корпоративной культуры (организационные ценности, философия организации, обряды, ритуалы, легенды и мифы, нормы, лозунги, менталитет). Классификация корпоративных культур.

#### Тема 2. Процесс формирования корпоративной культуры

Анализ состояния корпоративной культуры. Изменение и оздоровление корпоративной культуры. Определение миссии и базовых ценностей организации. Формулирование стандартов поведения членов организации. Корпоративный кодекс. Элементы управления развитием корпоративной культуры.

### **Тема 3. Корпоративная этика**

Теоретические основы этики корпоративных отношений Сущность корпоративной этики. Основные принципы этики корпоративных отношений. Этические проблемы корпоративных отношений. Этические принципы и нормы ведения дел. Кодексы делового поведения. Способы повышения этического уровня организации.

### **Тема 4. Корпоративная культура управленческого общения**

Особенности управленческого общения. Проблемы межличностного восприятия в управленческом общении. Условия эффективного взаимодействия в управленческом общении. Проблемы уверенности в процессе управленческого общения.

### **Тема 5. Фирменный стиль**

Введение в понятие «корпоративный дизайн». История и развитие фирменного стиля. Основные и дополнительные компоненты фирменного стиля. Задачи фирменного стиля. Товарный знак. Логотип. Шрифт. Фирменный цвет. Фирменный дизайн – архитектурный, информационный дизайн. Этапы разработки фирменного стиля. «Стили» в корпоративном дизайне. Основы формальной композиции. Средства формальной композиции. Точка, линия, пятно, ритм. Образ в корпоративном дизайне. Шрифт. Образ шрифта. Форма. Понятие «графический прием». Стилизация формы. Основной пакет фирменного стиля. Понятия «большой» и «малой» формы в разработке фирменного стиля. Визитная карточка. Виды. Основные принципы построения визитной карточки. Цвет в фирменном стиле. Комбинирование растровой и векторной графики для создания элементов фирменного стиля. Композиционные схемы «малых» и «больших» форм на основе «Золотого сечения». Активные точки в изобразительном поле. Особенности восприятия. Проектная работа «Разработка полного пакета фирменного стиля на заданную тему». Темы задаются преподавателем или выбираются произвольно. Компоненты фирменного стиля.

### **Тема 6. Корпоративный праздник как элемент корпоративной культуры**

Эволюция корпоративных праздников, изменение их целей и значения для предприятия. Цели корпоративного праздника на современном этапе. Типы корпоративных праздников. Банкетные мероприятия, загородные мероприятия, семейные мероприятия, концептуальные мероприятия. Этапы подготовки корпоративного праздника.

### **Образовательные технологии**

Учебный процесс происходит с использованием разнообразных методов организации и осуществления учебно-познавательной деятельности (словесные, наглядные и практические методы передачи информации, проблемные лекции и др.); стимулирования и мотивации учебно-познавательной деятельности (дискуссии и др.); контроля и самоконтроля (индивидуального и фронтального, устного и письменного опроса, экзамена).

С целью развития профессиональных навыков обучающегося при реализации дисциплины «Основы формирования корпоративной культуры» в учебном процессе используются (более 30%) активные и интерактивные формы проведения занятий: проблемные и интерактивные (с использованием мультимедиа) лекции; дискуссии; анализ конкретных ситуаций; «мозговой штурм»; метод проектов; тестирование.

## **4. Методические рекомендации (указания) для студентов по изучению дисциплины**

Организуя свою самостоятельную работу по дисциплине «Основы формирования корпоративной культуры» студенты должны выявить рекомендуемый режим и характер учебной работы по изучению теоретического курса «Основы формирования корпоративной культуры», практических и/или семинарских занятий, лабораторных работ (практикумов), и практическому применению изученного материала, по выполнению заданий для самостоятельной работы, по использованию информационных технологий и т.д.

Прежде всего, студент обязан ознакомиться с указанным в методическом материале по дисциплине «Основы формирования корпоративной культуры» перечнем учебно-методических изданий, рекомендуемых студентам для подготовки к занятиям и выполнения самостоятельной работы, а также с методическими материалами на бумажных и/или электронных носителях, выпущенных кафедрой и предоставляемые студентам во время занятий.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Задания для самостоятельной работы содержатся в специальных методических пособиях.

Следует учитывать, что задания по самостоятельной работе могут быть оформлены в виде таблицы с указанием конкретного вида самостоятельной работы:

- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы;
- проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературы) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх;
- работа с нормативными документами и законодательной базой;
- поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору;
- выполнение контрольных работ, творческих (проектных) заданий, курсовых работ (проектов);
  - решение задач, упражнений;
  - написание рефератов (эссе);
  - работа с тестами и вопросами для самопроверки;
  - моделирование и/или анализ конкретных проблемных ситуаций;
  - обработка статистических данных, нормативных материалов;
  - анализ статистических и фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа и т.д.

Самостоятельная работа по изучению дисциплины «Основы формирования корпоративной культуры» должна носить систематический характер, быть интересной и привлекательной для студента.

Организуя самостоятельную работу, студент должен учитывать, что результаты контролируются преподавателем и учитываются при аттестации студента. При этом проводятся: тестирование, экспресс-опрос на семинарских и практических занятиях, заслушивание докладов, проверка письменных работ и т.д.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ РЕФЕРАТОВ**

Написание реферата является одной из форм обучения студентов, направленной на организацию и повышение уровня самостоятельной и научной работы студентов, целями которой являются расширение научного кругозора студентов, ознакомление с методологией научного поиска.

Реферат как форма студенческой работы – краткий обзор ряда публикаций по избранной теме, с элементами сопоставительного анализа данных материалов и с последующими выводами.

При обзоре должна проводиться и исследовательская работа, но объем ее ограничен, так как анализируются уже сделанные предыдущими исследователями выводы и в связи с небольшим объемом данной работы.

Темы рефератов определяются преподавателем и содержатся в рабочей программе. Преподаватель рекомендует литературу, которая может быть использована для написания рефератов.

Целями рефератов являются:

- привитие студентам навыков библиографического поиска необходимой литературы (на бумажных носителях, в электронном виде);
- привитие студентам навыков компактного изложения мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу в письменной форме, научно грамотным языком и в хорошем стиле;
- приобретение навыка грамотного оформления ссылок на используемые источники, правильного цитирования авторского текста;
- выявление и развитие у студента интереса к определенной научной и практической проблематике с тем, чтобы исследование ее в дальнейшем продолжалось в подготовке и написании курсовых и дипломной работы и дальнейших научных трудах.

Основные задачи при написании реферата:

- с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (как рекомендуемую, так и самостоятельно подобранныю) для правильного понимания авторской позиции;
- верно (без искажения смысла) передать авторскую позицию в своей работе;
- обоснованно интерпретировать взгляды автора, исходя из своей общей мировоззренческой позиции;
- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с тем или иным автором по данной проблеме.

Требования к содержанию:

- материал, использованный в реферате, должен относиться строго к выбранной теме;
- необходимо изложить основные аспекты проблемы не только грамотно, но и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной и др.);
- при изложении следует сгруппировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;
- реферат и эссе должны заканчиваться подведением итогов проведенной исследовательской работы: содержать краткий анализ-обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой вы солидарны.

## ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА И ОФОРМЛЕНИЕ РЕФЕРАТА

1. Реферат начинается с титульного листа.
2. За титульным листом следует оглавление. Оглавление – это план реферата, в котором каждому разделу должен соответствовать номер страницы, на которой он начинается.
3. Текст делится на три части: введение, основная часть и заключение.
4. Введение – раздел реферата, посвященный постановке проблемы, которая будет рассматриваться и обоснованию выбора темы.
5. Основная часть – основное звено работы, в котором последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена как цельным текстом, так и разделена на главы. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует "перегружать" текст.
6. Заключение – раздел реферата, представленный в виде кратких выводов, которые делаются на основе подготовленного текста. Выводы должны быть краткими и четкими. Также в заключении можно обозначить проблемы, которые "высветились" в ходе работы над рефератом, но не были раскрыты в работе.
7. Список источников и литературы. Называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата (эссе), так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. В работе должно быть использовано не менее пяти разных источников. Работа, выполненная с использованием материала, содержащегося в одном научном источнике, является явным plagiatом и не принимается.

8. Список источников и литературы должно соответствовать требованиям библиографических стандартов (см. оформление списка источников и литературы).
9. При цитировании необходимо соблюдать следующие правила:
  - текст цитаты заключается в кавычки и приводится без изменений, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента (пропуск слов, предложений или абзацев допускается, если не влечет искажения всего фрагмента и обозначается многоточием, которое ставится на месте пропуска) и без искажения смысла;
  - каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно приводиться в соответствии с требованиями библиографических стандартов.
10. Оценивая реферат, преподаватель обращает внимание на следующее:
  - соответствие содержания выбранной теме;
  - отсутствие в тексте отступлений от темы;
  - соблюдение структуры работы, четка ли она и обоснована;
  - умение работать с научной литературой – вычленять проблему из контекста;
  - умение логически мыслить;
  - культуру письменной речи;
  - умение оформлять научный текст (правильное применение и оформление ссылок, составление библиографии);
  - умение правильно понять позицию авторов, работы которых использовались при написании реферата;
  - способность верно, без искажения передать используемый авторский материал;
  - аккуратность и правильность оформления, а также технического выполнения работы.
11. Реферат должен быть сдан для проверки в установленный срок.

## 5. Практикум по дисциплине

### Тема 1. Корпоративная культура, сущность и структура Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. Какое понятие – «управление» или «руководство» - представляется более широким? Выявите сходные признаки и принципиальные различия. Обоснуйте позицию.
2. Сформулируйте своё определение «культуры». К какому классу определений культуры его можно отнести по А. Креберу и К. Клакхону?
3. Обоснуйте почему культура является сложным, многогранным явлением?
4. Назовите основные шесть типов определений культуры и укажите их основные различия?
5. Что является предметом теории менеджмента культуры?
6. По каким критериальным основаниям можно привести сравнение таких понятий, как организационная, корпоративная и предпринимательская культура?
7. Какой из известных вам подходов в существующих методах исследований корпоративной культуры является, на ваш взгляд, наиболее подходящим для её анализа в конкретной организации?
8. Раскройте понятия менталитет и ментальность.
9. По каким параметрам С. Иошимури сравнивал японский и западноевропейский менталитеты?
10. Какие ценностные установки определяют сферы жизнедеятельности человека, в том числе и производственных отношений согласно У. Нойману.
11. Перечислите основные показатели национальной культуры, положенные Г. Хоффстедом в основу многофакторной модели ценностей.
12. Перечислите основные характеристики параметра индивидуализм – коллективизм.
13. Что следует понимать под дистанцией власти.

14. Что оказывает наибольшее воздействие на культуру организации?
15. Какие параметры были положены Т. Дилом и А. Кеннеди в основу классификации культуры организации?
16. Какие векторы ценностных ориентаций можно использовать в организационной культуре согласно типологии Р. Блейка и Д. Моутона?
17. Перечислите четыре типа культур по Р. Блейку и Д. Моутону и расположите их на ценностной решетке.
18. На чём основывается типология организационной культуры С. Ханди?
19. Назовите основные характеристики и черты культуры власти?
20. Что такое эмпатия и какие виды эмпатии вы знаете?
21. В каких условиях будет эффективна культура роли?
22. Какой тип организационной культуры будет наиболее эффективен в экстремальных условиях и почему?
23. Почему культура задачи представляется в виде сети?
24. Какой тип корпоративной культуры предпочитают профессионалы и почему?
25. Назовите основные стадии, которые проходит в своём развитии организация?
26. Раскройте основное содержание теории рамочной конструкции конкурирующих ценностей и графически изобразите её.
27. Какие критерии эффективности используются для измерения организационной культуры?

## КЕЙС 1.

### Разработка кодекса корпоративной этики

Руководство крупной российской добывающей компании принимает решение о создании кодекса корпоративной этики. Кодекс должен одновременно решать следующие задачи: Как инструмент управления кодекс должен регулировать поведение сотрудников на рабочем месте.

Как инструмент развития корпоративной культуры должен четко обозначать основные цели и ценности и усиливать корпоративную идентичность всех предприятий компании.

Как инструмент повышения инвестиционной привлекательности должен среди прочих предъявляться инвесторам.

Перед разработчиками была поставлена задача не только создать кодекс корпоративной этики, отвечающий всем предъявляемым к документам такого уровня требованиям, но и, самое главное, сделать его действительно работающим. Для этого кодекс должен быть принят всеми сотрудниками компании, стать интегрирующим документом, поводом для корпоративной гордости.

Сведения о компании:

- общая численность - 60 тыс. чел.;
- 70 предприятий в 10 регионах;
- правовая форма: управляющая компания в Москве и дочерние предприятия в регионах.

Цели создания кодекса корпоративной этики

- Повышение репутации компании. Компания находится на этапе интеграции в мировое бизнес-сообщество. Необходимо предоставить западному инвестору документы корпоративного гражданства. Принятие кодекса способствует увеличению инвестиционной привлекательности компании на международном уровне. При этом документ должен быть реально работающим инструментом, т.к. формальное принятие кодекса подчеркнет его несоответствие реальности и снизит доверие к другим документам.

- Повышение эффективности управления. В компании существует возможность нарушений, имеющих этическую составляющую (например, дискриминация, «откаты»,

хищения) и приносящих значительные убытки. Многие из этих нарушений трудно выявить, поэтому административные меры по их предотвращению не являются достаточно эффективными. Необходимо повышение дисциплины с помощью этических инструментов. Наличие единых и четко сформулированных для всех сотрудников этических стандартов поведения на рабочем месте способствует улучшению взаимодействия и повышению эффективности деятельности.

• Развитие корпоративной культуры. Компания сложилась в результате объединения самостоятельных предприятий, каждое из которых имело собственные ценности и традиции. Несколько крупных реорганизаций, проведенных за последнее время, обусловили высокую степень тревожности сотрудников, ощущение нестабильности компании. Цели и ценности у разных групп сотрудников различные, общие ценности не выявлены, цели компании знает только высший менеджмент, сотрудники не информированы о них. Сотрудники центрального офиса компании зачастую не знакомы с уже сложившимися и устоявшимися традициями производственной культуры. Работники региональных предприятий, как правило, не знают (или не принимают) этические требования молодой, подвижной культуры центрального офиса компании. Необходимо формирование общей корпоративной культуры, единое понимание целей и идеологии компании.

*Вам предлагается несколько вариантов структуры кодекса корпоративной этики. Необходимо выбрать тот вариант, который может решить все задачи, поставленные в исходных условиях, или предложить свой вариант структуры. Обоснуйте свой выбор или свой вариант.*

1 вариант

- Миссия компании
- 4 принципа (общие положения):
  - о клиентах
  - о сотрудниках
  - о обязанностях компании
  - о ценных качествах сотрудников
- 32 фирменных стандарта поведения сотрудника (подробное описание поведения в конкретных ситуациях)

2 вариант

- Глава I. Введение (предназначение кодекса в компании)
- Глава II. Основные цели компании
- Глава III. Ценности компании
- Глава IV. Нормы и правила поведения сотрудника компании
- Этические стандарты профессионального поведения сотрудника компании
- Соблюдение сотрудниками компании законов и правил деловой этики и поведения
- Обязательства компании
- Политики в отношении различных групп (заказчиков, поставщиков, потребителей продукции, правительства как заказчика)

• Регламентация деятельности в ситуациях с высоким риском нарушений (политики в отношении конфликта интересов, безопасности труда, охраны здоровья, защиты окружающей среды, конфиденциальной информации, подкуп в коммерческих целях, участие в политической деятельности)

- Глава V. Заключительные положения (вопросы применения кодекса)

3 вариант

- Базовые ценности
- Основные принципы взаимодействия (общие положения) с акционерами, сотрудниками, обществом
- Общие нормы и правила поведения в компании (10 деклараций об этических стандартах)

4 вариант

- Глава I. Введение
- Глава II. Принципы ведения бизнеса
- Глава III. Деятельность вне организации
- Глава IV. Управление личными инвестициями
- Глава V. Конфиденциальность информации
- Глава VI. Конфликт интересов
- Глава VII. Подарки и услуги
- Глава VIII. Ответственность за исполнение кодекса

*Разработайте план график действий по превращению первичной концепции кодекса в итоговый документ.*

Цель плана:

Необходимо разработать план действий по превращению первичной концепции кодекса корпоративной этики в итоговый документ. Кодекс адресован всем сотрудникам компании, не предусматривает юридической ответственности за нарушение положений. Эффективность применения кодекса во многом зависит от знания его содержания и добровольного принятия его норм и стандартов сотрудниками компании.

Основные задачи:

- Разъяснить сотрудникам смысл, значение и сферы применения кодекса.
- Подготовить менеджмент и квалифицированных сотрудников предприятий компании как ресурс по внедрению кодекса в практику деятельности компании.
- Скорректировать содержание кодекса с точки зрения более полного учета специфики деятельности компании и эффективности восприятия сотрудниками.
- Создать позитивное общественное мнение в отношении кодекса среди персонала компаний.

Срок реализации: 3 месяца

Ресурсы:

- Кадровый департамент центрального офиса, кадровые службы предприятий.
- Департамент по связям с общественностью в центральном офисе и пресс-службы на предприятиях (наличие корпоративных СМИ - газет, журнала, ТВ, Интранета; возможность привлечения региональных СМИ).
- Возможность привлечения внешних специалистов.

Ограничения:

- Использование внутренних ресурсов не должно происходить в ущерб основной деятельности компании.
- Использование внешних ресурсов ограничено разумными соображениями.

## **Тема 2. Процесс формирования корпоративной культуры**

### **Вопросы и задания для самостоятельной работы**

1. Выделите уровни корпоративной культуры.
2. Выделите и охарактеризуйте формы культуры организации.
3. Что представляет собой механизм взаимодействия персонала организации и корпоративной культуры? Какие составляющие он включает?
4. Какие формы корпоративной культуры являются наиболее значимыми и почему?
5. Что такое уровень корпоративной культуры и как его можно измерить?
6. На каком уровне корпоративной культуры исследуется её сущностная составляющая?
7. Даёте определение ценностям организации и укажите пути их формирования?
8. Какие принципы лежат в основе формирования единой системы ценностей организации?
9. Что, по вашему мнению, может выступать источником ценностей организации и почему?
10. Посредством чего происходит предметное воплощение ценностей организации?
11. Какими признаками характеризуются человеческие ценности?

12. Изобразите графически ценностную модель корпоративной культуры и назовите её основные элементы.

### ЗАДАНИЕ 1.

Используя сайты 10 туристских компаний выбранных заполните следующую таблицу:

Компания	Миссия	Конкурентные преимущества миссии

### КЕЙС 1.

«Любо-Дорого & Ко» — компания численностью 100 человек на стадии бурного роста. Недавно открыла свое производство, сбыт включает оптовый отдел и розницу (два собственных магазина). У предприятия есть сервисный центр, обслуживающий основной продукт — ТОВУС.

ТОВУС — универсальный продукт (название образовано от сокращения «товар-услуга»), спозиционированный как на частного, так и на корпоративного клиента. действующие лица

Николай Савельев - генеральный директор;

Жанна Швецова - менеджер по продажам;

Павел Куприянов - менеджер по продажам;

Инна Гладышева - начальник отдела продаж;

Игорь Семеряков - эксперт по продажам;

Равшан Нигматуллин - партнер, соучредитель;

Татьяна Шумилина - заместитель директора по работе с персоналом;

Алексей Носырев - коммерческий директор;

Степан Залесов - директор по производству;

Последние дни Николай Савельев пребывал в недовольстве собственными сотрудниками. Пару раз он ругнулся, что Жанна Швецова каждый час проводит чайную десятиминутку, сделал выговор одному из продавцов (по сиреневым глазницам можно было прочесть его «вчерашнее») за опоздание, распек чай-то захламленный стол и озвучил множество других мелких придирок, которые обычно не попадали в зону внимания гендиректора. Сегодня же, когда Савельев усмотрел, как Павел Куприянов глубокомысленно ковыряется в носу, разговаривая по телефону с клиентом, — плотину прорвало.

Неделю назад Николай гостил в офисе своего приятеля, промышляющего продажей цветных металлов. Вопреки ожиданиям гендиректора «Любо-Дорого & Ко» его товарищ Андрей работал не в отремонтированном наспех заводском цеху, а в новеньком бизнес-центре на престижном высоком этаже. Первое, что попалось на глаза Савельеву, был фирменный флаг организации, полка с кубками, иконостас с фотографиями улыбчивых сотрудников, одетых в яркую и явно спортивную форму. Оказалось, что приятель, убежденный автолюбитель, подсадил всю фирму на гонки по бездорожью.

— Случайно устроили корпоратив, а потом понравилось, стали выезжать, апгрейдили несколько старых «нив», и пошло-поехало, — увлеченно рассказывал Андрей. — Мы на этом даже имидж фирмы стали строить, вроде прогнем любое бездорожье. Фирменный стиль под это дело заточили, идеологию обмозговали. Я подумал: люди должны рвать зад за идею, а не просто за бабло. Лучше иметь неформальные рычаги влияния на своих ребят, я их по нашим ралли теперь знаю как облупленных — кто на что способен.

На следующее утро Николай проснулся раздраженным. Уж слишком разобщено выглядели его собственные сотрудники на этом фоне. Каждый из них жил своими интересами, о которых большинство коллег толком не знали, да и не пытались особо узнать.

Только после четырех лет работы с Инной Гладышевой Савельеву стало известно, что она увлекается энтомологией, да и то после того, как Николай обнаружил на офисном кулере с водой огромного черного таракана, который одним своим видом на полдня блокировал двигательные и умственные способности женской части коллектива «Любо-Дорого & Ко». А Игорь Семеряков, оказывается, уже пару лет как пытается запатентовать изобретение «скальп на пружинах» (это был парик, который подскакивал на голове хозяина в нужный момент). Семеряков планировал впоследствии наладить производство парика и продавать в магазины игрушек, но выяснилось, что где-то в Америке у Игоря уже есть конкурент. Всех этих людей ничего, кроме работы, между собой не связывало. В мозгу Савельева прозвучало слово «культура», сказанное въедливым голосом какого-то диктора одноименного канала.

— Равшан, — тут же набрал Николай номер своего партнера Нигматуллина. — Что ты скажешь насчет корпоративной культуры?

— Когда я слышу слово «корпоративная культура», моя рука тянется к пистолету, — моментом отозвался тот. — Это значит, что какой-то консультантишка пытается наварить на мне бабла!

— Я вот думаю, — невозмутимо продолжил Савельев, — у нас ведь в компании нет ничего объединяющего, общего, кроме новогодних вечеринок да адреса офиса. Все чисто формально. Вот про нас с тобой я знаю — мы в курсе устремлений друг друга. А про какого-нибудь Куприянова — не уверен: вдруг он энтузиаст кружка по вязанию крючком или сатанист... А он ведь нас представляет перед клиентом. Да и вообще, каждый варится в своем котле, никаких общих правил нет.

— Ну, правила всегда есть, — возразил Равшан, — просто у нас они нигде не прописаны. На фиг нужна эта калька с американских корпораций? Хочешь сделать из сатаниста Куприянова корпоративного зомби, который будет спать в фирменных трусах с логотипом, связанных крючком?

— Давай без дураков, Равшан. Что, кстати, у наших конкурентов по этой части делается? — Николай решил загрузить деятельный мозг партнера.

— Выясню, — пообещал Нигматуллин.

Целый день идея внедрения в «Любо-Дорого & Ко» корпоративной культуры бродила в голове Савельева. Сам Николай бродил по интернету в поисках удобоваримого определения волнистого термина, однако Паутина предлагала чересчур много вариантов. Одни советовали ему унифицировать внешнюю атрибутику фирмы, другие — сформулировать миссию и повесить ее над рабочим столом каждого сотрудника (после чего продажи повысятся на 25%), третья — разработать корпоративную философию, четвертые — зайти на порносайт.

Интуиция подсказывала Савельеву, что интернетом тут не обойтись. Он вызвал к себе Татьяну Шумилину, замдиректора по работе с персоналом, Алексея Носырева, коммерческого директора, и Степана Залесова, директора по производству. Ошарашив их идеей внедрения в «Любо-Дорого & Ко» корпоративной культуры, Николай предложил им к завтрашнему вечеру подготовить свои соображения по этому поводу и назначил сбор на 16.00.

На совещании разгорелся жаркий спор. Шумилина восприняла идею Савельева как задачу по созданию корпоративного кодекса и предложила себя и свою службу в качестве разработчиков. Там она хотела зафиксировать свод правил, регламентирующих все стороны жизни компании, а чтобы закрепить их в мозгах персонала — провести парочку командообразующих тренингов. За нарушение пунктов кодекса она предлагала ввести систему штрафов.

Залесов, видимо стоявший на нижних этажах пирамиды Маслоу, изъявил желание не обременять фирму корпоративными «пунктиками».

— Зачем все усложнять? — бубнил он. — Ребята работают за зарплату и карьеру, собственники стремятся увеличить прибыль, и если все друг другом довольны, то и хорошо.

А все эти модные штуки только путают! Что вы хотите — чтобы маркетолог и оператор ЧПУ думали одинаково? Это же бред

Алексей Носырев углубился в стратегию:

— Фирмой управляют ее создатели, конкретные люди, они и есть генераторы ценностей. Значит, собственники должны собраться и сформулировать их. И эти правила станут органичными для большинства работников, ведь вы же их на работу принимали, Николай Евгеньевич, значит, автоматически руководствовались теми же ценностями. А все эти формальные кодексы ни к чему, достаточно создать корпоративную философию, миссию — и как-нибудь внедрить.

— «Как-нибудь» — это детский разговор, — отрезал Нигматуллин, которому не понравилось, что всю работу перекладывают на собственников. — Когда принимаешь на работу человека, то требуешь от него прежде всего профессионализма. Мне все равно, чем он дышит, пусть только десять заповедей не нарушает

— Ты, Алексей, предлагаешь насаждать ценности сверху, а это вряд ли сработает. Фирма развивается, приходят новые люди, установки корректируются. Надо вначале понять, что же объединяет людей в «Любо-Дорого & Ко». Кроме зарплаты — Савельев положил руку на сейф.

— Мораль двух людей не должна определять общую мораль фирмы, — изрекла Шумилина. — Мы же не секта какая-нибудь

— Ну внедрим мы корпоративную культуру, а какой нам от этого практический толк? — повысил голос Нигматуллин. — У нас продажи от этого повысятся? Эта технология актуальна для корпораций, а в компаниях среднего размера и так все понятно!

— А чем миссия отличается от философии? — озабоченно нахмурился Залесов.

Савельеву стало ясно одно, что ничего не ясно. Терминологическая путаница усугублялась тем, что технология и цель создания корпоративной культуры «Любо-Дорого & Ко» в его голове вырисовывались смутно, а среди своих собеседников он единодушно не приметил.

- *Нужно ли внедрять в «Любо-Дорого & Ко» корпоративную культуру и в какой форме? Как выяснить, какие общие ценности объединяют сотрудников компании?*

### Тема 3. Корпоративная этика

#### Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. Что включает в себя понятие «этика»?
2. Что следует включать в понятие «корпоративная этика»?
3. Назовите три основные составляющие корпоративной этики.
4. Назовите и раскройте содержание этических принципов сформулированных Л. Хосмером.
5. Раскройте содержание Декларации Ко — «Принципы бизнеса».
6. Чем объясняется возрастание интереса к этической стороне корпоративных отношений?
7. Назовите основные проблемы с которыми сталкиваются субъекты корпоративных отношений.
8. Какие существуют концепции выстраивания взаимоотношений организации и государства, организации и общества в целом? Раскройте их содержание.
9. Назовите основные проблемы возникающие в корпоративных отношениях.
10. В чём заключается взаимодействие корпоративной культуры и корпоративной этики?
11. Что такое этические принципы личности?
12. Что такое этические принципы профессионала?
13. Что такое этические принципы гражданина Земли?
14. Какова роль корпоративного кодекса для организации?
15. Какие положения необходимо раскрывать в корпоративном кодексе?

16. В чём различие между корпоративным и профессиональным кодексом?
17. Какие аспекты деятельности наиболее часто закрепляются в профессиональных кодексах?

## Тема 4. Корпоративная культура управленческого общения

### Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. Какие факторы определяют значение культуры управленческого общения?
2. Что такое общение и что оно в себя включает?
3. Назовите основные виды общения.
4. Определите основные функции управленческого общения?
5. Раскройте сущность перцептивной стороны общения.
6. Какие закономерности формирования первого впечатления вы знаете?
7. Раскройте основные механизмы взаимовосприятия.
8. Назовите условия результативного прочтения внутреннего мира собеседника?
9. Назовите источники информации о собеседнике во время общения.
10. Какую информацию можно получить о собеседнике наблюдая за его глазами, взглядом?
11. Что такое взаимодействие в общении?
12. Назовите характерные черты взаимодействия.
13. Какие стратегии поведения могут использовать субъекты общения в зависимости от степени учёта во взаимодействии своих целей и целей партнёра?
14. Назовите содержательные компоненты процесса взаимодействия.
15. Какими факторами обуславливается дистанция в процессе общения?
16. Какими факторами обуславливается позиция в процессе общения?
17. Назовите основные пути выработки уверенности.
18. Назовите основные характеристики уверенного поведения.

### КЕЙС 1.

#### Формирование устойчивых каналов внутрикорпоративной коммуникации

Кейс построен на примере компании Северсталь-Авто. В ходе выработки решений требуется учитывать специфические особенности компании, описанные в исходных данных. Исходные данные:

ОАО «Северсталь-авто» - российская компания, владеющая контрольными пакетами акций ОАО «Ульяновский автомобильный завод» («УАЗ», г. Ульяновск), ОАО «Заволжский моторный завод» («ЗМЗ» г. Заволжье, Нижегородская область), ОАО «ЗМА» (г.Набережные Челны). В компании работает более 30 тыс. человек.

Предприятия ОАО "Северсталь-авто" представляют известные российские и иностранные автомобильные брэнды (УАЗ, ЗМЗ, Fiat, Isuzu, SsangYong.):

- **ЗМЗ** крупнейший в России производитель 4- и 8-цилиндровых бензиновых двигателей для автомобилей класса Е, внедорожников, автобусов, легких грузовиков и автомобилей специального назначения.

- **УАЗ** - выпуск внедорожников и коммерческих автомобилей. С конца 2003 года выпускается рестайлинговый UAZ Hunter. С августа 2005 года началось серийное производство нового полноразмерного комфортабельного внедорожника UAZ Patriot.

- **SsangYong** - сборка и дистрибуция внедорожника Rexton.
- **Isuzu** - планируется сборка и дистрибуция грузовиков Isuzu.
- **Fiat** - планируется сборка и дистрибуция автомобилей Fiat.

На примере компании необходимо найти решить проблему формирования каналов корпоративной коммуникации. Основной задачей является информационное сопровождение процессов текущих в компании.

Цель проекта: формирование устойчивых каналов (инструментов) горизонтальной и вертикальной корпоративной коммуникации.

Задачи коммуникации:

- Вовлечение работников в процесс коммуникации. (Охват 100%)
- Формирование высокого уровня доверия к внутрикорпоративным каналам коммуникации.
- Развитие нисходящей, восходящей и горизонтальной (межфункциональной) коммуникации.
- Устойчивая трансляция работникам компании о целях, задачах, приоритетах компании.
- Оперативное информирование о текущей ситуации в компании.
- Оперативный сбор обратной связи по ключевым запросам в компании.

**Деловая игра:**

**Организационная культура учебной группы.**

Студенты индивидуально заполняют прилагаемую форму «Корпоративная культура».

В малых группах студенты составляют общий согласованный перечень позиций по каждому из пяти разделов прилагаемой формы.

Корпоративная культура группы:

1. Важные разделяемые верования и предположения.
2. Разделяемые вещи материального мира.
3. Разделяемые выражения.
4. Разделяемые действия.
5. Разделяемые мысли и чувства.

Сформулированные п. 1-5 разделов должны, с одной стороны, быть разделяемы большинством членов вашей группы и должны, с другой стороны, отличать вашу группу от других, ей подобных.

В группе под руководством преподавателя обсуждаются, обобщаются позиции малых групп, и вырабатывается сводное для всей группы описание ее культуры.

**Описание деловой игры и постановка задачи**

Игра проводится с целью воспитания у студентов навыков культуры общения в коллективе совместного обсуждения возникающих проблем и принятия оптимальных решений. Конечный результат игры — разработка рекомендаций по развитию самоуправления учащихся, усилению их заинтересованности в овладении знаниями, повышению качества подготовки специалистов в области управления производством.

Игра должна носить состязательный характер. Для этого группу целесообразно разделить на творческие коллективы — бригады. Бригады работают параллельно и по окончании каждого этапа игры выносят свои предложения и рекомендации на всеобщее обсуждение. При этом члены одной из бригад выступают в качестве докладчиков, другие — в качестве оппонентов. Затем они меняются ролями, позволяет сопоставить обоснованность и продуманность рекомендаций, внесенных различными бригадами оценить качество их работы и в то же время осуществить обмен знаниями. По результатам дискуссии принимаются согласованные окончательные решения.

Игра складывается из следующих этапов:

- выбор неформальных лидеров — бригадиров социометрического опроса;
- формирование составов бригад и выбор членов совета бригады;
- определение трудового вклада — качества учебы каждого из членов коллектива;
- выбор способа распределение стипендиального фонда бригады и расчет размера стипендии каждого участника с учетом его трудового вклада — успеваемости и посещаемости;

- разработка рекомендаций по развитию самоуправления учащих повышению качества подготовки специалистов по управлению производством.

#### Методические указания

На **первом этапе** проводится социометрический опрос. Для этого участникам игры раздаются карточки опроса — чистые, листки бумаги и предлагается внести в карточку фамилии трех-четырех лиц, которые, по их мнению, наиболее успешно могут справиться с ролью бригадира. При этом можно использовать принцип предпочтительности и балльную оценку — кандидатуры, внесенной в список под первым номером, оценивать в четыре балла, вторую — в три и т.д. Для определения результатов опроса потребуется избрать открытым голосованием счетную комиссию.

Осуществление **второго этапа** игры целесообразно поручить вновь выбранным двум лидерам-бригадирам. При этом нужно обеспечить принцип добровольности и вместе с тем создать примерно равные по численности бригады. Выбор членов **совета бригады** (двух человек) можно произвести также с помощью социометрического опроса, либо ~ открытым голосованием. Этот этап имеет важное воспитательное значение: повышается авторитет неформальных лидеров, усиливается их положительное влияние на психологический климат в учебной группе.

Особого внимания заслуживает **третий этап** игры. Здесь каждому участнику по итогам достигнутых им результатов в учебе выставляется коллективом оценка (гласно). При этом для расчета оценки можно принять в качестве базовой величины средний балл успеваемости слушателя за предыдущую экзаменационную сессию. (Напрашивается аналогия с производственными бригадами, где каждому рабочему присваивается квалификационный разряд, а повременная оплата труда производится по соответствующей тарифной ставке.) В качестве второго критерия оценки можно принять посещаемость — количество занятий (дней), которые посетил слушатель в истекшем месяце. Перемножив эти два показателя, получим оценку трудового вклада каждого члена коллектива, рассчитаем своего рода базовый коэффициент трудового участия КТУ.

Для более полной и всесторонней оценки трудового вклада каждого члена бригады следует установить систему дополнительных **повышающих и понижающих коэффициентов**, как это делается в бригадах в производственных условиях. В качестве повышающих коэффициентов могут быть приняты, например такие, как **участие в научной студенческой работе, оказание помощи отстающим студентам, участие в общественной работе, художественной самодеятельности, спортивных мероприятиях и др.** К понижающим коэффициентам можно отнести, например, **пропуски занятий без уважительных причин, несвоевременное выполнение домашних заданий, курсовых проектов, неуважительное отношение к товарищам и др.** При этом бригады должны не только определить перечень повышающих и понижающих коэффициентов, но и установить их **весомость** по отношению к базовой величине. — трудовому вкладу.

Предложения и рекомендации, выработанные бригадой в ходе осуществления второго этапа игры, выносятся на общее обсуждение и приводятся к общему знаменателю. После этого каждая из бригад производит необходимые расчеты и устанавливает персональные оценки каждому студенту.

На **четвертом этапе** бригадам предстоит сформировать стипендиальный фонд оплаты, выбрать метод его распределения и на его основе произвести расчеты персональной стипендии, которую следовало бы выплачивать каждому слушателю с учетом показателей успеваемости, посещаемости и дополнительных (повышающих и понижающих) коэффициентов. Перед тем как производить индивидуальные расчеты, целесообразно провести обсуждение и выбрать единый для обеих бригад метод распределения. Порядок распределения стипендиального фонда по одному из возможных методов показан в таблице.

Фамилия И. О.	Успеваемость	Посещаемость	КТУ		Расчетная величина	Стипендия, руб
1	2	3	4=3x2	5	6=4x5	7=6xK

Акимов В. П.	4,2	24	100,8	1,1	110,8	210,6
Белов Н. И.	3,9	19	74,1	0,9	66,69	126,7
Щукин Н. Н.	4,6	22	101,2	1,2	121,41	230,7
					1200	2280

Порядок расчета определяется уже самой формой таблицы. Остается только пояснить, что появившийся в графе 7 коэффициент К — цена в рублях единицы расчетной величины, получаемая в результате деления стипендиального фонда на сумму расчетных величин (1200). КТУ (коэффициент трудового участия) — результат сложения величин повышающих и понижающих коэффициентов.

Наибольшие возможности для творчества представляет завершающий пятый этап игры. На этом этапе ее участникам предстоит обсудить пути повышения качества подготовки специалистов по управлению персоналом, роль самоуправления в решении этих задач, предложения по совершенствованию учебного процесса, по более справедливому назначению и распределению стипендий и др.

В заключительной части игры руководитель может вынести на обсуждение предложение о том, чтобы провести эксперимент по распределению стипендиального фонда группы в соответствии с методикой, отработанной в ходе игры, обратиться с ходатайством по этому вопросу к руководству учебного заведения. Таким образом, можно выяснить, готовы ли слушатели перейти от слов к делу, испытать на себе рекомендации, разработанные ими же в ходе игры.

### **Тема 5. Фирменный стиль**

- Практическая работа: Разработка логотипов на основе стилизации.
- Практическая работа: Создание визитных карточек.
- Практическая работа: Работа с композиционными схемами на основе «Золотого сечения», на примере визитных карточек.
- Проектная работа «Разработка полного пакета фирменного стиля на заданную тему». Темы задаются преподавателем или выбираются произвольно. Компоненты фирменного стиля.

### **Тема 6. Корпоративный праздник как элемент корпоративной культуры**

- Практическая работа: Разработка сценария корпоративного праздника.

### **Задание к зачёту**

Разработайте программу анализа корпоративной культуры организации (студенческой группы). Составьте профиль выбранной вами организации (студенческой группы) по методике ОСАИ и опишите её.

### **6. Дидактические материалы для контроля (самоконтроля) усвоенного материала**

### **Перечень примерных вопросов и заданий для самостоятельной работы по дисциплине «Основы формирования корпоративной культуры»**

#### **Примерная тематика рефератов**

1. Особенности корпоративной культуры в японских компаниях.
2. Мотивация временных работников и корпоративная культура.
3. Роль руководителя в построении организационной культуры.

4. Корпоративная культура управления современных предпринимательских структур.
5. Кодекс деловой этики сотрудников
6. Внутрикорпоративная коммуникация.

#### **Примерный перечень вопросов к зачёту**

1. Какое понятие – «управление» или «руководство» - представляется более широким? Выявите сходные признаки и принципиальные различия. Обоснуйте позицию.
2. Сформулируйте своё определение «культуры». К какому классу определений культуры его можно отнести по А. Креберу и К. Клакхону?
3. Обоснуйте почему культура является сложным, многогранным явлением?
4. Назовите основные шесть типов определений культуры и укажите их основные различия?
5. Что является предметом теории менеджмента культуры?
6. По каким критериальным основаниям можно привести сравнение таких понятий, как организационная, корпоративная и предпринимательская культура?
7. Какой из известных вам подходов в существующих методах исследований корпоративной культуры является, на ваш взгляд, наиболее подходящим для её анализа в конкретной организации?
8. Раскройте понятия менталитет и ментальность.
9. По каким параметрам С. Иошимури сравнивал японский и западноевропейский менталитеты?
10. Какие ценностные установки определяют сферы жизнедеятельности человека, в том числе и производственных отношений согласно У. Нойману.
11. Перечислите основные показатели национальной культуры, положенные Г. Хоффстедом в основу многофакторной модели ценностей.
12. Перечислите основные характеристики параметра индивидуализм – коллективизм.
13. Что следует понимать под дистанцией власти.
14. Что оказывает наибольшее воздействие на культуру организации?
15. Какие параметры были положены Т. Дилом и А. Кеннеди в основу классификации культуры организаций?
16. Какие векторы ценностных ориентаций можно использовать в организационной культуре согласно типологии Р. Блейка и Д. Моутона?
17. Перечислите четыре типа культур по Р. Блейку и Д. Моутону и расположите их на ценностной решётке.
18. На чём основывается типология организационной культуры С. Ханди?
19. Назовите основные характеристики и черты культуры власти?
20. Что такое эмпатия и какие виды эмпатии вы знаете?
21. В каких условиях будет эффективна культура роли?
22. Какой тип организационной культуры будет наиболее эффективен в экстремальных условиях и почему?
23. Почему культура задачи представляется в виде сети?
24. Какой тип корпоративной культуры предпочитают профессионалы и почему?
25. Назовите основные стадии, которые проходит в своём развитии организация?
26. Раскройте основное содержание теории рамочной конструкции конкурирующих ценностей и графически изобразите её.
27. Какие критерии эффективности используются для измерения организационной культуры?
28. Выделите уровни корпоративной культуры.
29. Выделите и охарактеризуйте формы культуры организации.
30. Что представляет собой механизм взаимодействия персонала организации и корпоративной культуры? Какие составляющие он включает?
31. Какие формы корпоративной культуры являются наиболее значимыми и почему?

32. Что такое уровень корпоративной культуры и как его можно измерить?
33. На каком уровне корпоративной культуры исследуется её сущностная составляющая?
34. Даёте определение ценностям организации и укажите пути их формирования?
35. Какие принципы лежат в основе формирования единой системы ценностей организации?
36. Что, по вашему мнению, может выступать источником ценностей организации и почему?
37. Посредством чего происходит предметное воплощение ценностей организации?
38. Какими признаками характеризуются человеческие ценности?
39. Изобразите графически ценностную модель корпоративной культуры и назовите её основные элементы.
40. Что включает в себя понятие «этика»?
41. Что следует включать в понятие «корпоративная этика»?
42. Назовите три основные составляющие корпоративной этики.
43. Назовите и раскройте содержание этических принципов сформулированных Л. Хосмером.
44. Раскройте содержание Декларации Ко – «Принципы бизнеса».
45. Чем объясняется возрастание интереса к этической стороне корпоративных отношений?
46. Назовите основные проблемы с которыми сталкиваются субъекты корпоративных отношений.
47. Какие существуют концепции выстраивания взаимоотношений организации и государства, организации и общества в целом? Раскройте их содержание.
48. Назовите основные проблемы возникающие в корпоративных отношениях.
49. В чём заключается взаимодействие корпоративной культуры и корпоративной этики?
50. Что такое этические принципы личности?
51. Что такое этические принципы профessionала?
52. Что такое этические принципы гражданина Земли?
53. Какова роль корпоративного кодекса для организации?
54. Какие положения необходимо раскрывать в корпоративном кодексе?
55. В чём различие между корпоративным и профессиональным кодексом?
56. Какие аспекты деятельности наиболее часто закрепляются в профессиональных кодексах?
57. Какие факторы определяют значение культуры управленческого общения?
58. Что такое общение и что оно в себя включает?
59. Назовите основные виды общения.
60. Определите основные функции управленческого общения?
61. Раскройте сущность перцептивной стороны общения.
62. Какие закономерности формирования первого впечатления вы знаете?
63. Раскройте основные механизмы взаимовосприятия.
64. Назовите условия результативного прочтения внутреннего мира собеседника?
65. Назовите источники информации о собеседнике во время общения.
66. Какую информацию можно получить о собеседнике наблюдая за его глазами, взглядом?
67. Что такое взаимодействие в общении?
68. Назовите характерные черты взаимодействия.
69. Какие стратегии поведения могут использовать субъекты общения в зависимости от степени учёта во взаимодействии своих целей и целей партнёра?
70. Назовите содержательные компоненты процесса взаимодействия.
71. Какими факторами обуславливается дистанция в процессе общения?
72. Какими факторами обуславливается позиция в процессе общения?
73. Назовите основные пути выработки уверенности.

74. Назовите основные характеристики уверенного поведения.

### Виды и формы оценочных средств

Количество баллов	Виды и формы оценочных средств	№ темы	Устный опрос			Письменные работы			Информационные системы и технологии		Итог о количестве
			Ответы на вопросы для самостоятельной работы	Участие в дискуссиях	Деловая игра	Ответы на вопросы для самостоятельной работы	тестирование	подготовка реферата	решение кейсов, упражнений и ситуаций (за каждое задание)	подготовка презентаций	
1	2	3	4	5	6	7	8	12	13	14	
1.	<b>1</b>	<b>1</b>	-	<b>3</b>	-	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>		<b>0-14</b>	
2.	<b>1</b>	<b>1</b>	-	<b>3</b>	-	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		<b>0-12</b>	
3.	<b>1</b>	<b>1</b>	-	-	-	<b>5</b>	-	<b>1</b>		<b>0-8</b>	
4.	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	-	-	<b>1</b>	<b>1</b>		<b>0-9</b>	
5.	-	<b>1</b>	-	-	-	-	<b>3 (4)</b>	<b>1 (4)</b>		<b>0-16</b>	
6.	-	<b>1</b>	-	-	-	-	<b>5</b>	<b>1</b>		<b>0-6</b>	
<b>Выполнение зачётного задания</b>								<b>10</b>			<b>0-10</b>
<b>Итого</b>											<b>0-75</b>

#### Критерии оценки:

Балы выставляется студенту, если задание выполнено в полном объёме.

#### Контроль успеваемости и качества подготовки студентов

Контроль успеваемости и качества подготовки студентов по дисциплине «Основы предпринимательской деятельности» осуществляется в ходе текущего контроля и промежуточных аттестаций.

**Текущий контроль** – предназначен для проверки отдельных знаний, навыков и умений студентов, полученных при обучении по учебной дисциплине. Текущий контроль предназначен для проверки достижения студентом отдельных учебных целей и выполнения части учебных задач программы учебной дисциплины.

#### Текущий контроль может проводиться:

- с участием преподавателя (иного контролирующего лица или организации);
- без участия преподавателя – самостоятельно студентом (самоконтроль).

Текущий контроль может иметь следующие формы:

- устный опрос на лекциях, практических и семинарских занятиях;
- проверка выполнения письменных домашних заданий и расчетно-графических работ;
- проведение контрольных работ;
- тестирование (письменное или компьютерное);
- контроль самостоятельной работы студентов (в письменной или устной форме).

**Промежуточная аттестация** – проверка всех знаний, навыков и умений студента, полученных при обучении по дисциплине. Промежуточная аттестация предназначена для проверки достижения студентом всех учебных целей и выполнения всех учебных задач программы учебной дисциплины.

Устанавливаются следующий вид промежуточной аттестации:

- зачет,

**Зачет** – проверка успешного усвоения студентом учебного материала лекционных

курсов, практических и семинарских занятий, выполнения студентом лабораторных работ, курсовых работ, а также прохождения практики.

**Материалы по организации бально-рейтинговой системы оценки успеваемости студентов по дисциплине «Основы предпринимательской деятельности».**

Для построения рейтинга по дисциплине «Основы предпринимательской деятельности» принята 100-балльная шкала оценки.

**Структура рейтинга курса**

Итоговый рейтинг по дисциплине «Основы предпринимательской деятельности» составляется из:

- I. Экзаменационный рейтинг (максимальное количество баллов – 30)
- II. Текущий рейтинг (максимальное количество баллов - неограничено)

Переход от баллов к официальной системе оценки знаний студентов осуществляется в соответствии со следующей нормативной шкалой:

зачёт – 70 баллов и более;  
незачёт – менее 50 баллов

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины Стратегический менеджмент				
№№ пп	Наименование раздела дисциплины (тема)	Формируемы е компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образоват ельные технологии
1	<b>Тема 1.</b> <b>Корпоративная</b> <b>культура,</b> <b>сущность и</b> <b>структура</b>	<p>- способен учитывать аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации (ПК-16);</p> <p>- готов к кооперации с коллегами, работе в коллективе (ОК-7);</p> <p>- способен эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- уровни корпоративной культуры;</li> <li>- признаки корпоративной культуры;</li> <li>- функции корпоративной культуры;</li> <li>- уровни корпоративной культуры;</li> <li>- типологию корпоративных культур;</li> <li>- элементы корпоративной культуры;</li> <li>- классификацию корпоративных культур.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дифференцировать различные типы корпоративных культур.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методикой определения типа корпоративной культуры;</li> <li>- навыками самостоятельной работы.</li> </ul>	Лекции, семинары, разбор ситуаций, упражнений, бизнес-кейсов, подготовка эссе, рефератов, докладов

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины Стратегический менеджмент				
№ пп	Наименование раздела дисциплины (тема)	Формируемы е компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовател ьные технологии
		динамики и принципов формирования команды (ПК-5);		
	<b>Тема 2. Процесс формирования корпоративной культуры</b>	- способен учитывать аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации (ПК-16);	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- содержание основных ценностей организации;</li> <li>- методы анализа.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать состояние корпоративной культуры;</li> <li>- формулировать стандарты поведения;</li> <li>- составлять документы регулирующие корпоративную культуру.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами анализа корпоративной культуры;</li> <li>- навыками управления развитием корпоративной культуры.</li> </ul>	Лекции, семинары, разбор ситуаций, упражнений, бизнес-кейсов, подготовка эссе, рефератов, докладов
	<b>Тема 3. Корпоративная этика</b>	-знаком с основами межкультурных отношений в менеджменте, способностью эффективно	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретические основы этики корпоративных отношений.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формулировать основные этические принципы корпоративных отношений.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками составления документов.</li> </ul>	Лекции, семинары, разбор ситуаций, упражнений, бизнес-кейсов, подготовка

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины Стратегический менеджмент				
№№ пп	Наименование раздела дисциплины (тема)	Формируемы е компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовател ьные технологии
		выполнять свои функции в межкультурно й среде (ПК- 25).		эссе, рефератов, докладов
	<b>Тема 4. Корпоративная культура управленческого общения</b>	-умеет проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организацион ной культуры (ПК-37).	Знать: - особенности управленческого общения. Уметь: - выстраивать систему отношений с окружающими. Владеть: - навыками управленческого воздействия.	Лекции, семинары, разбор ситуаций, упражнений, бизнес- кейсов, подготовка эссе, рефератов, докладов
	<b>Тема 5. Фирменный стиль</b>	- способен учитывать аспекты корпоративно й социальной ответственнос ти при разработке и реализации	Знать: - элементы фирменного стиля; Уметь: - анализировать соответствие элементов фирменного стиля корпоративной культуре организации;	Лекции, семинары, разбор ситуаций, упражнений, бизнес- кейсов, подготовка эссе,

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины Стратегический менеджмент				
№№ пп	Наименование раздела дисциплины (тема)	Формируемы е компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовател ьные технологии
		стратегии организации (ПК-16);		рефератов, докладов
	<b>Тема 6.</b> <b>Корпоративный</b> <b>праздник как</b> <b>элемент</b> <b>корпоративной</b> <b>культуры</b>	-знаком с основами межкультурн ых отношений в менеджменте, способностью эффективно выполнять свои функции в межкультурно й среде (ПК- 25).	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- типы корпоративных праздников.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формулировать цели корпоративного праздника.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками самостоятельной работы, по составлению сценариев корпоративного праздника.</li> </ul>	Лекции, семинары, разбор ситуаций, упражнений, бизнес- кейсов, подготовка эссе, рефератов, докладов

## 7 Перечень информационных технологий

**Информационные технологии** — обучение в электронной образовательной среде с целью расширения доступа к образовательным ресурсам (теоретически к неограниченному объему и скорости доступа), увеличения контактного взаимодействия с преподавателем, построения индивидуальных траекторий подготовки и объективного контроля и мониторинга знаний студентов.

- Университетская электронная система тестирования.
- Система дистанционного образования на основе оболочки Moodle, позволяющая создавать учебные курсы в электронном виде.
- Использование Системы Электронного Обучения СЭО ФГБОУ «БГПУ».
- Портал «Информационно-коммуникационные технологии в образовании»
- Мультимедийное сопровождение лекций и практических занятий.
- Комплект электронных презентаций по темам.

## 8. Список литературы и информационных ресурсов

### Основная литература.

1. Капитонов Э.А. Корпоративная культура : теория и практика. – Москва: Изд-во «Альфа-Пресс», 2009.
2. Кузнецов И.Н. Корпоративная культура делового общения. – М.: АСТ; 2005.
3. Соломандина Т.О. Организационная культура компаний: учеб. пособие / М.: Гардарики, 2008. – 269 с.
4. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика / С-Пб : Питер, 2008.

### Дополнительная литература.

1. Андреева Г.М. Психология социального познания: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению и специальностям психологии / Г. М. Андреева. Москва, 2009. Интернет-ресурс/ <http://www.iprbookshop.ru> / Шацкая И.
2. Социальная ответственность и корпоративная культура предпринимательства.// Вестник Института экономики РАН. 2011. - № 2. - С. 293-300. Интернет-ресурс/ <http://www.iprbookshop.ru>
3. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура Учебное пособие. Логос, 2008. Корпоративная культура: психология и технология разработки и внедрения / Науч. Ред. А.Д. Карнышев. - Иркутск: Изд.-во БГУЭП, 2007.

### Электронно-библиотечные ресурсы

1. Polpred.com Обзор СМИ/Справочник Договор № б/н от 10.01.2014 г. <http://polpred.com/news>
2. ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконд» <http://www.rucont.ru>
3. ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>

### Интернет-ресурсы.

№ п/п	Перечень
1	ЭБС IPRbooks
2	<a href="http://www.c-culture.ru">www.c-culture.ru</a> – журнал «Корпоративная культура»
3	<a href="http://www.sup.kadroviik.ru">www.sup.kadroviik.ru</a> – журнал «Справочник по управлению персоналом»

<b>4</b>	<a href="http://www.sf-online.ru">www.sf-online.ru</a> – журнал «Секрет фирмы»
<b>5</b>	<a href="http://www.co.ru">www.co.ru</a> – журнал «Компания»

## **9. Материально-техническая база**

Материально-технического обеспечения включает в себя: лекционные аудитории (оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет), помещения для проведения семинарских и практических занятий (оборудованные учебной мебелью), библиотеку (имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет), компьютерные классы.

## **10. Лист изменений и дополнений**

**Утверждение изменений и дополнений в РПД для реализации в 20\_\_/20\_\_ уч.**

**Г.**

РПД обсуждена и одобрена для реализации в 20\_\_/20\_\_ уч. г. на заседании кафедры (протокол № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_ 20\_\_ г.).

Разработчик: Ладисов Г.Ю., кандидат исторических наук, доцент