

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 16.06.2026 14:59:01  
Уникальный программный ключ:  
24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»  
Областной филиал кафедры  
26.11.2025 г.  
протокол № 2  
Зав. кафедрой Головина А.Н.

Утверждена  
Советом по учебно-методическим  
вопросам и качеству образования  
16 декабря 2025 г.  
протокол №  
Председатель Карх Д.А.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Наименование дисциплины    Организационная культура фирмы  
Направление подготовки    38.03.01 Экономика  
Профиль    Экономика предприятий и организаций  
Форма обучения    очно-заочная  
Год набора    2026  
  
Разработана:  
Доцент, к.э.н.  
Арбенина Т.И.

Екатеринбург  
2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН</b>	<b>5</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>6</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>9</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>16</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>16</b>
<b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>17</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>17</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)
---------	--

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

формирование компетенций, направленных на развитие основных управленческих навыков, связанных с возможностью сделать более совершенными и эффективными человеческие ресурсы, являющиеся важным фактором, влияющим на деятельность организации в достижении ее целей.

Основными задачами курса являются:

- изучение методологических основ формирования целевой организационной культуры как результата управления поведением людей в организации;
- формирование практических навыков принятия решений в определенных поведенческих ситуациях.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов					З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 7						
Экзамен, Контрольная работа	216	20	8	12	187	6

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1.УК-3 Знать: различные приемы и способы социализации личности и социального взаимодействия
	ИД-2.УК-3 Уметь: строить отношения с окружающими людьми, с коллегами

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-3.УК-3 Иметь практический опыт участия в командной работе, в социальных проектах, распределения ролей в условиях командного взаимодействия
УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	ИД-1.УК-5 Знать: основные категории философии, законы исторического развития, основы межкультурной коммуникации
	ИД-2.УК-5 Уметь: вести коммуникацию с представителями иных национальностей и конфессий с соблюдением этических и межкультурных норм
	ИД-3.УК-5 Иметь практический опыт анализа философских и исторических фактов, опыт оценки явлений культуры.

#### Профессиональные компетенции (ПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
<b>организационно-управленческий</b>	
ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	ИД-1.ПК-1 Знать: предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа, теорию систем, языки и инструменты визуального моделирования
	ИД-2.ПК-1 Уметь: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; производить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа; моделировать объем и границы работ; применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу; отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы и инструменты анализа данных

ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	ИД-3.ПК-1 Иметь практический опыт: выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений; описание возможных решений
аналитический	
ПК-3 Исследование затрат на товары, работы и услуги и их себестоимости	ИД-1.ПК-3 Знать: требования законодательства РФ и нормативно-правовых актов, регулирующих прогнозирование и экспертизу цен; содержание экономических процессов в деятельности организации; теоретические основы ценообразования; основы экономической и информационной безопасности предприятий; факторы, влияющие на затраты и ценообразование
	ИД-2.ПК-3 Уметь: определять состав цены в каждом звене цепочки создания стоимости; применять методы анализа затрат и рентабельности; идентифицировать факторы ценообразования
	ИД-3.ПК-3 Иметь практический опыт: анализа затрат, прибыли при формировании цены; анализа факторов изменения затрат и формирования цены; сбора исходных данных, составления отчета о результатах анализа с использованием современной техники и технологий
расчетно-экономический	
ПК-5 Формирование диапазона цен на товары, работы и услуги	ИД-1.ПК-5 Знать: требования законодательства РФ и нормативно-правовых актов, регулирующих формирование цен; основы управления затратами и прибылью в организации; основные методы ценообразования; основы налогообложения предприятий
	ИД-2.ПК-5 Уметь: калькулировать себестоимость продукции (работ); рассчитывать показатели прибыли и рентабельности; рассчитывать налоги в составе цены; использовать основные методы расчета цен
	ИД-3.ПК-5 Иметь практический опыт: расчета себестоимости продукции (работ, услуг); определения точки безубыточности; расчета прибыли и налогов в составе цены; формирования диапазона цен; сбора первичных данных и документирования результатов расчетов с использованием современной техники и технологий

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
			Часов				
Семестр 7		207					
Тема 1.	Организационная культура в управлении организацией: нормативный и поведенческий аспекты.(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	22	1		1	20	
Тема 2.	Мотивационные механизмы формирования организационных культур (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	22	1		1	20	

Тема 3.	Командные взаимодействия в формировании организационных культур (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	22	1		1	20	
Тема 4.	Властные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	22	1		1	20	
Тема 5.	Коммуникационные механизмы формирования организационных культур (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	23	1		2	20	
Тема 6.	Управление инновациями и формирование организационных культур (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	30	1		2	27	
Тема 7.	Имиджевые механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	33	1		2	30	
Тема 8.	Влияние организационной культуры на реализацию стратегий организации и достижение целевых показателей (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	33	1		2	30	

### **6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ**

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
<b>Текущий контроль (Приложение 4)</b>			
Темы 1-3	Тест	Тест из 10 вопросов (открытые и закрытые)	Правильность ответов (0-100 баллов)
Темы 1-7	Доклад-презентация	Темы докладов.	Оценивается умение раскрыть тему, работать с различными источниками информации, актуальность рассмотренных взглядов на проблему, логичность изложения мыслей, наличие практических примеров, умение преподнести материал аудитории, вызвать интерес, вести полемику. (0-100 баллов)

Темы 6-8	Творческая работа	Содержание творческой работы (2 части)	<p>Оценивается:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умение использовать методы диагностики организационной культуры и владение методами анализа различных поведенческих моделей в организации, элементов организационной культуры. (0- 50 баллов)</li> <li>- аргументация предложений по управлению изменениями организационной культуры. (0- 50 баллов)</li> </ul>
Промежуточная аттестация(Приложение 5)			
7 семестр (Эк)	Экзаменационный билет	<p>Билет включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. 2 теоретических вопроса ;</li> <li>2. практическое задание (кейс)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Оценивается правильность воспроизведения знаний, умение логично обосновать точку зрения, владение навыками аргументации. (0- 50 баллов)</li> <li>2. Оценивается:</li> <li>- умение студента, провести анализ ситуации (0- 25 баллов)</li> <li>- способность предложить возможные решения и интерпретировать последствия предложенных решений (0- 25 баллов)</li> </ul>

## ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончании дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончании формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.  Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание лекций

Тема 1. Организационная культура в управлении организацией: нормативный и поведенческий аспекты.(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Концепция организационной культуры. Характеристики организационной культуры (по Ф.Харрису и Р.Морану). Уровни формирования организационной культуры. Типология организационных культур: по соотношению целей организации и работников (по Д.Коулу), по источникам формирования (по Ч.Хэнди), по базовым ценностям ( по Дилу и Кеннеди). Значение национального фактора в формировании организационной культуры (модели Хофстида, Лэйн и Дистефано, Оучи, Льюиса). Субкультуры в организации. Корпоративная культура.

Цели организации, групп, индивидов. Их взаимосвязи и влияние на организационную культуру. Модель формирования организационной культуры (по Э.Шайну).

Тема 2. Мотивационные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Понятие личности и ее структура. Представления о человеке в организации (стереотипы).

Критериальная основа поведения человека в организации. Роли человека в организации.

Трудовая мотивация: сущность, структура, теории, модели.

Личностное деловое поведение: содержание, характеристики. Типы делового поведения человека в организации: в зависимости от стереотипа восприятия работника руководителем; в зависимости от сочетания формирующих его установок.

Вхождение человека в организацию. Аспекты адаптации человека к организационному окружению.

Трудовая мотивация и стимулирование труда в организации. Удовлетворенность человека трудом в организации

Тема 3. Командные взаимодействия в формировании организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Понятие групп и их основные характеристики. Виды групп. Теории группообразования. Этапы формирования группы (по Б.Такмену. Содержательные и процессуальные аспекты деятельности группы (групповая динамика). Функции группы: ориентированные на задачу и поддерживающие. Поведение индивида в группе: роли и статусы.

Конфликтная ситуация. Причины конфликтов. Классификация конфликтов. Модель развития конфликта. Типы поведения людей в конфликтной ситуации. Фрустрация. Методы разрешения конфликтов. Управление конфликтами. Роль конфликта в культуре современных организаций.

Понятие и основные признаки команды. Функции в команде. Виды команд. Проблемы, возникающие в работе команды.

Признаки эффективной группы. Факторы, влияющие на эффективность работы групп в организации. Управление группами в организации. Групповая мотивация трудовой деятельности. Участие команд в снижении затрат.

Тема 4. Властные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Формальные регуляторы организационного поведения: понятие, поведенческие модели управленческих отношений в организации (по Красовскому Ю.Д.). Факторы, влияющие на выбор типа управленческих отношений при проектировании организации.

Влияние и власть в организации. Основные противоречия власти в организации. Источники и основы власти. Власть и лидерство. Типы лидерства. Теории лидерства. Типы власти: по основам, по источникам, по инструментам воздействия. Делегирование власти. Процессы реализации власти.

Принципы использования процессов реализации власти. Дисциплинарные отношения в организации: понятие и виды. Методы управления дисциплинарными отношениями (в том числе, в управлении затратами).

Тема 5. Коммуникационные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

понятие и виды коммуникаций в организации. Цель и функции коммуникационного процесса. Особенности формальных коммуникаций. Варианты неформальных коммуникаций. Виды и причины коммуникационных барьеров и эффектов. Реализация коммуникационных механизмов в разных формах делового общения. Особенности коммуникационных механизмов в разных организационных культурах.

Тема 6. Управление инновациями и формирование организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Понятие и структура инноваций в организации. Природа организационных изменений, их виды и источники. Стадии изменений. Современные направления организационных изменений. Инновационные модели организационного поведения. Сопротивление переменам: причины, виды, последствия. Управление организационными изменениями (по М.Биру). Подходы и методы организационного развития.

Тема 7. Имиджевые механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Репутация и имидж организации. Элементы и структура имиджа организации. Факторы, влияющие на имидж организации. Методы изучения имиджа организации. Формирование имиджа организации: этапы и управление.

Управление поведением персонала организации в отношении клиентов. Типы поведения.

Репрезентационное поведение сотрудников организации. Факторы, влияющие на формирование модели репрезентационного поведения.

Тема 8. Влияние организационной культуры на реализацию стратегий организации и достижение целевых показателей (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Диагностика организационной культуры: этапы и методы. Понятие сильной и слабой культуры, критерии оценки. Управление организационной культурой. Методы развития организационной культуры. Способы поддержания организационной культуры. Соответствие культуры принятой стратегии. Подходы к оценке влияния организационной культуры на эффективность деятельности организации.

---

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

---

Тема 2. Мотивационные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Обсуждение вопросов:

1. Что понимается под трудовой мотивацией? Как она влияет на поведение индивида в организации? Охарактеризуйте основные теории мотивации. Каковы факторы трудовой мотивации? Взаимосвязь понятий «мотивация» и «стимулирование».
2. Каковы основные характеристики делового поведения человека в организации?
3. Охарактеризуйте основные модели делового поведения человека в организации.
4. Какие факторы влияют на модификацию поведения? В каких областях успешно применялись методы управления поведением?
5. Перечислите возможные аспекты адаптации человека к организационному окружению.
6. Охарактеризуйте этапы адаптации человека в организации. Особенности управления адаптацией человека в организации.
7. Составляющие трудовой дисциплины. Характеристики трудовой дисциплины.
8. Стимулирование труда в организации.
9. Какие основные факторы оказывают влияние на удовлетворенность человека трудом? Каковы важнейшие следствия удовлетворенности трудом для организации?

Обсуждение докладов

Разбор кейса

Тема 3. Командные взаимодействия в формировании организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Обсуждение вопросов:

1. Стадии развития группы, присущие им проблемы и главные направления управленческого воздействия.
2. По каким характеристикам можно судить об эффективности функционирования группы?
3. Формирование состава команды и распределения ролей. Мотивация командной деятельности.
4. Самоуправляемая и самообучающаяся команда. Ограничения командной деятельности.

Обсуждение докладов

Разбор кейсов

Тема 4. Властные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Обсуждение вопросов:

1. Понятия «формальный статус» и «совокупный статус» человека в организации.
2. Сущность и типология власти.
3. Охарактеризуйте основные противоречия власти. Приведите примеры.
4. Принципы власти в организации.
5. Понятие и виды лидерства. Приведите примеры.
6. Особенности теорий лидерства.

Охарактеризуйте механизм лидерства в организации.

7. Сравнительная характеристика руководителя и лидера.

Лидерские качества у руководителя.

8. Политические и поведенческие аспекты бюрократии.

9. Формальная структура организации.

Стандартизация и формализация в деятельности организации

10. Охарактеризуйте особенности поведенческих моделей управленческих отношений в организации.

Разбор кейсов

Тема 5. Коммуникационные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Обсуждение вопросов:

1. Опишите сущность и виды коммуникаций в организации.
2. Каковы функции коммуникаций в организации?
3. Какие факторы влияют на эффективность коммуникаций в организации?
4. Охарактеризуйте барьеры эффективных коммуникаций.
5. Какие виды переговоров вам известны? Опишите основные этапы процесса переговоров.
6. Каковы критерии оценки эффективности переговоров?
7. Каковы модели поведения на переговорах?
8. Какой может быть тактика поведения на переговорах с разными партнерами?
9. Деловое совещание: виды и эффективная организация

Обсуждение докладов

Разбор кейсов

Тема 6. Управление инновациями и формирование организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Обсуждение вопросов:

1. Охарактеризуйте сущность и источники изменений в организации;
2. Прокомментируйте виды изменений в организации. Каковы современные тенденции в направлениях организационных изменений?
3. В чем суть концепции организационного развития? Ее достоинства и ограничения? Подходы и методы организационного развития.
4. Опишите стадии изменений по Л. Грейнеру и по К. Левину (природа моделей);
5. В чем различия стилей проведения изменений в организации?
6. Охарактеризуйте инновационные модели поведения людей в организации;
7. Каковы барьеры восприятия нововведений в организации?
8. В чем состоит управление организационными изменениями (по Недлеру и по Биру).
9. Основные виды сопротивления изменениям. Причины, по которым люди сопротивляются изменениям;
10. Методы преодоления сопротивлений организационным изменениям.
11. Структура социально-психологических факторов, влияющих на внедрение нововведений в организации;
12. Способы их активизации.
13. Понятие и значение индивидуального изменения; планирование и оценка результатов.

Разбор кейсов

Тема 7. Имиджевые механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Обсуждение вопросов:

1. Имидж и организационная культура: взаимодействие.
2. Оцените взаимосвязь понятий «репутация» и «имидж» организации;
3. В чем содержание управления поведением персонала организации в отношении клиентов. Типы поведения.
4. Элементы и структура имиджа организации;
5. Факторы, влияющие на имидж организации;
6. Методы изучения имиджа организации;
7. Формирование имиджа организации: этапы и управление.
8. Элементы и структура имиджа делового человека;
9. Факторы, влияющие на имидж делового человека;
10. Формирование имиджа делового человека: этапы и управление .
11. Сущность репрезентационного поведения сотрудников организации; Факторы, влияющие на формирование модели репрезентационного поведения

Обсуждение докладов

Разбор кейсов

Тема 8. Влияние организационной культуры на реализацию стратегий организации и достижение целевых показателей (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Обсуждение вопросов:

1. Что предполагает диагностика организационной культуры: этапы и методы. Опишите методы развития организационной культуры и способы ее поддержания;
2. Поясните, возможно ли провести изменения в организационной культуре без изменения поведения работников?
3. Какие существуют подходы к оценке влияния организационной культуры на эффективность деятельности организации?
4. Понятие и составляющие социально-психологического климата в организации

Социально-психологический климат и организационная культура.

Разбор кейсов

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 2. Мотивационные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

- 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов;
- 2.подготовка к семинару;
3. выполнение индивидуальной работы №1

Тема 3. Командные взаимодействия в формировании организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

- 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов;
- 2.подготовка к семинару;
- 3.выполнение индивидуальной работы №2
4. подготовка к тестированию

Тема 4. Властные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

- 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов;
- 2.подготовка к семинару;
- 3.выполнение индивидуальной работы №3

Тема 5. Коммуникационные механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

- 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов;
- 2.подготовка к семинару
- 4.изучение кейса

Тема 6. Управление инновациями и формирование организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

- 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов;
- 2.подготовка к семинару
- 3.выполнение творческой работы

Тема 7. Имиджевые механизмы формирования организационных культур(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

- 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов;
- 2.подготовка к семинару
- 4.выполнение творческой работы

Тема 8. Влияние организационной культуры на реализацию стратегий организации и достижение целевых показателей (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

- 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов;
- 2.подготовка к семинару
- 3.выполнение творческой работы

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ  
не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося  
не предусмотрено

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы  
не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы  
не предусмотрено

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### ***По заявлению студента***

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Сайт библиотеки УрГЭУ**

<http://lib.usue.ru/>

### **Основная литература:**

2. Смирнова В. Г., Латфуллин Г. Р., Воскресенская Ю. В., Иванова И. А., Мусаелян И. К., Незамайкин И. В., Новичков Н. В., Орлова Л. В., Райченко А. В., Свешникова Е. В., Серебрякова Г. В. Организационная культура [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 306 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/536208>

3. Колосов В. А. Организационная культура [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 343 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/544257>

4. Кулапов М.Н., Одегов Ю.Г., Козлов В.В., Сидорова В.Н., Кулапов М.Н. Организационная культура [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: КноРус, 2026. - 269 – Режим доступа: <https://book.ru/book/959434>

### **Дополнительная литература:**

2. Махинова Организационная культура фирмы. Курс лекций. Тема 1. Организационная культура в управлении организацией [Электронный ресурс]:. - Екатеринбург: [б. и.], 2021. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/202108/33.mp4>

3. Махинова Организационная культура фирмы. Курс лекций. Тема 2. Мотивационные механизмы формирования организационных культур [Электронный ресурс]:. - Екатеринбург: [б. и.], 2021. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/202108/34.mp4>

4. Махинова Организационная культура фирмы. Курс лекций. Тема 3. Командные взаимодействия в формировании организационных культур [Электронный ресурс]:. - Екатеринбург: [б. и.], 2021. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/202108/35.mp4>

5. Барков С. А., Гавриленко О. В., Зубков В. И., Ксенофонтова Е. Г., Пастухова И. В., Свердликова Е. А., Царицынский В. В., Юрасова М. В. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 453 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/536102>

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Libre Office. Лицензия GNU LGPL. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

### **Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Справочно-правовая система Консультант+. Договор № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

## **11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

### 7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

#### К экзамену

1. Понятие и характеристики организационной культуры.
2. Диагностика организационной культуры.
3. Типы инновационного поведения людей в организации.
4. Этапы развития организационных изменений.
5. Формальные коммуникации в организации.
6. Этапы формирования организационной культуры фирмы.
7. Параметры эффективности работы группы.
8. Типы организационных культур по соотношению целей организации и работников.
9. Этапы формирования группы.
10. Функции группы. Групповая мотивация трудовой деятельности.
11. Типы организационных культур по источнику формирования.
12. Условия, влияющие на эффективность деятельность группы.
13. Понятие сильной и слабой организационной культуры. Критерии оценки.
14. Негативные модели делового поведения индивида.
15. Позитивные модели делового поведения индивида в организации.
16. Факторы, влияющие на поведение индивида в организации.
17. Трудовая мотивация: сущность, структура, теории.
18. Аспекты адаптации человека к организационному окружению. Этапы социализации личности в организации.
19. Трудовая мотивация и стимулирование труда персонала организации.
20. Понятие группы, ее особенности. Формальные и неформальные группы.
21. Способы поддержания организационной культуры.
22. Методы развития организационной культуры.
23. Понятие, источники и виды изменений в организации.
24. Понятие и значение индивидуального изменения; планирование и оценка его результатов.
25. Имидж фирмы: понятие и формирование.
26. Типы противоречий власти.
27. Характеристики делового поведения индивида в организации.
28. Барьеры восприятия нововведений.
29. Типы власти по основам.
30. Модели управленческих отношений: формализованные и персонализированные.
31. Неформальные коммуникации в организации
32. Типы власти по источникам.
33. Методы преодоления сопротивлений изменениям в организации.
34. Барьеры формирования эффективных коммуникаций в организации.
35. Уровни формирования организационной культуры.
36. Типы клиентского поведения персонала.
37. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.
38. Репрезентантное поведение сотрудников организации.
39. Понятие, признаки и принципы функционирования самообучающейся организации.
40. Сущность и классификация конфликтов. Модель развития конфликта.

41. Управление конфликтами. Методы разрешения конфликтов.
42. Сущность и виды переговоров. Критерии эффективности переговоров.
43. Этапы переговорного процесса. Стратегии переговоров.
44. Понятие и основные признаки команды. Виды команд. Проблемы, возникающие в работе команды.
45. Удовлетворенность трудом: понятие и основные факторы, оказывающие влияние на нее. Важнейшие следствия удовлетворенности трудом.
46. Национальные особенности в организационной культуре
47. Классификации организационных культур по источникам формирования, по базовым ценностям
48. Значение внутреннего PR в формировании организационной культуры.
49. Характеристика субкультур в организации
50. Организационный инжиниринг и реинжиниринг (методы и модели)
51. Социально-психологический климат и организационная культура.
52. Методы преодоления сопротивлений организационным изменениям
53. Деловое совещание: этапы, методы, подготовка
54. Особенности коммуникационных механизмов в разных организационных культурах.
55. Дисциплинарные отношения в организации: понятие и виды. Методы управления дисциплинарными отношениями.

## Приложение 2 к рабочей программе

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

### **Компетенции:**

УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-5: Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах

ПК-1: Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей

ПК-3: Исследование затрат на товары, работы и услуги и их себестоимости

ПК-5: Формирование диапазона цен на товары, работы и услуги

### **Примеры открытых вопросов**

1. Какие особенности понятия ОК содержатся в определении данного автора?

Е.Н. Штейн: “Организационная культура есть набор приёмов и правил решения проблем внешней адаптации и внутренней интеграции работников, правил, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность”

2. *Охарактеризовать* барьеры восприятия изменений в организации.

3. *Охарактеризовать* расходы, связанные с персоналом организации.

4. *Кейс 1.* Крупная компания на рынке телекоммуникационных услуг заинтересована в скорейшем проникновении в регионы. С этой целью за короткое время она покупает несколько местных компаний, владеющих своими локальными сетями. Эти компании вполне успешны и хорошо известны местным пользователям.

Перед менеджментом головной компании стоит задача интеграции разнородных активов в единую эффективно работающую сеть. Региональные компании подключаются к централизованной сети поставок и начинают работать под единым брендом сети. Помимо этого менеджмент озабочен тем, как привести качество обслуживания во всех новых локальных подразделениях к высоким стандартам, принятым в центре. В связи с этим одной из приоритетных задач интеграции было названо формирование единой корпоративной культуры во всех структурных подразделениях, учитывая интересы региональных подразделений и интегрировать их организационную культуру с ее особенностями в новую корпоративную культуру холдинга.

#### *Вопросы:*

1) Какие факторы влияют на решения по формированию организационной культуры?

2) Предложите целевые показатели для формируемой организационной культуры.

3) Предложите действия по формированию организационной культуры.

4) Предложите действия по преодолению сопротивлений организационным изменениям.

5. *Кейс 2.* В проектной команде компании «С» новые сотрудники, предложили идеи по оптимизации процессов. Опытные работники, которые долгое время работали в данной компании, выражают недовольство, считая, что новички недостаточно понимают специфику работы и не имеют необходимого опыта для внесения изменений. Новички же уверены, что их свежий взгляд на вещи может привести к повышению эффективности и качества работы по выполнению проекта.

#### *Вопросы:*

1) Определите причины, субъектов, их интересы

2) Определите тип конфликта

3) В чем состоят конструктивные начала конфликта?

4) Предложите методы управления конфликтом в команде

6. *Кейс 3.* Менеджер по продажам компании «А» договорился о встрече с заместителем директора компании «Б» с целью обсудить возможности поставки оборудования и диапазон цен. Компания «А», имея довольно большой опыт работы на рынке, с компанией «Б» ранее не осуществляла совместных проектов. При подготовке к встрече он созвонился с начальником департамента закупок компании «Б» и уточнил потребности в предлагаемом предпрятием «А» оборудовании, а

также выяснил, что по данному оборудованию есть сильный конкурент. Были согласованы место и время переговоров.

*Вопросы:*

- 1) Определите критерии успеха переговоров для компаний «А» и «Б»;
- 2) Предложите планы подготовки к переговорам для компаний «А» и «Б»;
- 3) Предложите вариант стратегии переговоров
- 4) Предложите переговорные тактики для данной стратегии

7. Кейс 4. Критерий эффективности - четкое функционирование, своевременность, рентабельность. Основная масса работников относится к категории легко управляемых при гарантии неизменности, стабильности и заботы о них со стороны предприятия. Средний возраст сотрудников составляет 48 лет. Настрой в коллективе: человеку не нужно излишне проявлять инициативу, главное в работе соблюдение процедур и исполнительность. Основная мотивация людей – стабильность. Даже невысокие зарплаты и вредное производство не заставили их искать лучшую работу.

В ближайшем будущем, данному предприятию предстоит запуск новой производственной линии, что связано с выпуском новой продукции и повышением эффективности деятельности. Ожидается и найм новых работников. Предполагается, что эти процессы неизбежно приведут к некоторой трансформации стиля и методов руководства, и, как следствие, к изменению психологического климата на предприятии.

*Вопросы:*

- 1) Признаки какой организационной культуры в данной организации?
- 2) Какой тип культуры желателен для достижения новых целей организации?
- 3) Предложите действия по формированию организационной культуры.
- 4) Предложите действия по преодолению сопротивлений организационным изменениям

### **Примеры закрытых вопросов**

1. Дисфункциональные типы поведения персонала организации в условиях изменений:

- 1). «новатор»
- 2). «нейтральный»
- 3). «колеблющийся»
- 4). «скептик»
- 5). «сторонник»
- 6). «консерватор»

2. Инкрементальные изменения в организации связаны с:

- 1) революционными преобразованиями
- 2) эволюционными преобразованиями
- 3) неизменным существованием

3. Выберите правильную последовательность переговорного процесса

- 1) начало переговоров, достижение цели переговоров, завершение;
- 2) торг, подведение итогов переговоров, реализация достигнутых договоренностей;
- 3) подготовка к переговорам, начало, торг, завершение, анализ результатов, выполнение договоренностей

4. Выберите корректные утверждения:

- 1) чтобы уточнить мнение собеседника, следует задавать ему как можно больше вопросов;
- 2) в формальной команде не могут возникнуть неформальные коммуникации;
- 3) успех коммуникации зависит от того, насколько внимательно собеседники слушают друг друга;
- 4) наличие обратной связи - важное условие коммуникаций;
- 5) к внутренним факторам ценообразования относятся издержки

5. Отношения переговоров между организационными субъектами характеризуются:

- 1). симпатиями и антипатиями
- 2). степенью влияния одного человека на другого
- 3). распределением ограниченных ресурсов
- 4). разделением и кооперацией труда

6. Барьеры эффективных коммуникаций в организации, связанные с обычаями, ценностями, традициями:

- 1). психологические
- 2). статусные
- 3). временные
- 4). культурные
- 5). семантические
- 6). личностные

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДЕНЫ  
на заседании кафедры экономики  
предприятий

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ  
КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

**для студентов очно-заочной формы обучения**

**по дисциплине**

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ФИРМЫ**

## 1. ЦЕЛЬ ВЫПОЛНЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

**Контрольная работа** выполняется студентами заочной формы обучения, изучающими дисциплину «**Организационная культура фирмы**». Данная работа предназначена для закрепления знаний основ теории, методологии и практики по основным темам курса.

**Целью работы** является развитие навыков самостоятельной работы студентов с литературными источниками по заданной тематике курса, умение анализировать и обобщать собранные материалы, делать выводы о состоянии и развитии изучаемой дисциплины. Формирование практических навыков по оценке имиджа организации и организационной культуры.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ФИРМЫ»

**Контрольная работа включает выполнение двух заданий.**

### **Задание 1. Оценить имидж любой организации**

Выполняемые работы:

1. Выбрать объект описания имиджа (организация или достаточно обособленное подразделение внутри нее);

2. Определиться со своей позицией в отношении этой организации, т.е. от лица какой контактной аудитории будет проводиться Вами исследование.<sup>1</sup>

3. Охарактеризовать свое общее впечатление об организации через ассоциации, которые возникают у Вас при ее упоминании (текст около 1 стр.);

4. Разложить общее впечатление на составляющие, характеризующие факторы, формирующие для Вас (в соответствии с п.2) образ организации (**Приложение**).

В таблице 1 опишите выбранные Вами факторы (12-15 факторов). В таблице 2 в колонке А те же факторы.

### **Таблица 1– Характеристика факторов формирования имиджа организации**

Факторы имиджа, А	Характеристика влияния фактора на имидж фирмы	Идеальное (по Вашему мнению) состояние фактора
1.		
2.		
И т.д.		

5. Оценить значимость факторов для формирования имиджа данной организации в Вашем представлении (в таблице 2 – колонка W, ранги по убыванию значимости);

6. Идеальное в Вашем представлении состояние имиджа организации (в соответствии с описанием в табл. 1) оценить в таблице 2 в баллах (баллы 1-5, таблица – колонка X<sub>1</sub>).

7. Оценить фактическое состояние факторов для организации в баллах 1-5, в таблице 2- колонка X<sub>2</sub>).

---

<sup>1</sup> выделяют внешний имидж, сложившийся у внешних контактных аудиторий (у потребителей, у партнеров по бизнесу, местных властей, СМИ, у конкурентов и т.д.) и внутренний имидж, сложившийся у внутренних контактных аудиторий (персонал, собственники). Поэтому реальный имидж организации – это совокупность имиджей. Для данной работы выбирается один из его видов от представителя конкретной контактной аудитории.

8. Рассчитать взвешенные баллы в таблице 2 для идеального и фактического имиджа. Оценить их отличие (разность).

9. Сделать выводы: что, с Вашей точки зрения, можно было бы изменить в состоянии характеристик организации для достижения идеального имиджа и какие маркетинговые решения можно предложить для формирования или поддержания желаемого имиджа.

**Таблица 2– Оценка имиджа организации**

Факторы, А (аналогично таблице 1)	Значимос ть фактора, W	Оценка фактора, балл		Взвешенный балл, WxX		WxX <sub>1</sub> – WxX <sub>2</sub>
		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	WxX <sub>1</sub>	WxX <sub>2</sub>	
1.						
2.						
<i>И т.д.</i>						

**Сделайте выводы по таблице:**

1. Наиболее весомыми факторами, формирующими имидж фирмы являются: ....
2. Фактически состояние факторов: .....
3. Следовательно, факторами, которым руководство фирмы должно постоянно уделять внимание, являются следующие: .....
4. Что надо изменить?

**Задание 2. Охарактеризовать организационную культуру данной организации по признакам:**

Признак	Содержание
а) Разделяемые ценностные ориентации, верования и предположения (в том числе критерии эффективности деятельности персонала организации) б) Отношение к труду в) Разделяемые материальные ценности г) Групповая лексика (ходовые выражения) д) Стиль управления, общения руководителей и подчиненных е) Акценты в системе стимулирования труда ж) Отношение к использованию времени з) Значимость малых групп в формировании общего группового настроения; и) Разделяемые мысли и чувства, традиции. к) Символы, легенды и т.д.	

**Сделайте выводы:**

- 1) Каков существующий тип организационной культуры?

- 2) Опишите целевую модель для формирования целевого имиджа фирмы.
- 3) Что надо изменить?

## **ПРИЛОЖЕНИЕ**

**Имидж организации** – целостное восприятие (понимание и оценка) организации различными группами общественности, формирующееся на основе хранящейся в их памяти информации о различных сторонах деятельности организации.

Различают:

- Внешний имидж организации – представление, складывающееся об организации у субъектов за ее пределами: у клиентов, посредников и т.д.
- Внутренний имидж организации – представления внутренних субъектов о своей организации: собственников, разных категорий персонала.

**Структура совокупного имиджа организации включает:**

1. Имидж продукта (услуги) - составляют представления людей относительно уникальных характеристик, которыми, по их мнению, обладает товар.
2. Имидж потребителей товара – включает представления о стиле жизни, общественном статусе и характере потребителей.
3. Внутренний имидж организации – представления персонала о своей организации. Люди рассматриваются здесь не только как фактор конкурентоспособности организации, одна из ключевых групп общественности, но и как важный источник информации об организации для внешних аудиторий. Основными детерминантами внутреннего имиджа являются культура организации и социально-психологический климат.
4. Имидж основателя и/или основных руководителей организации– представления о намерениях, мотивах, способностях, установках, ценностных ориентациях и психологических характеристиках основателя (руководителей) на основе восприятия открытых для наблюдения характеристик, таких как: внешность, социально-демографическая принадлежность, особенности вербального и невербального поведения, поступки и параметры не основной деятельности, или точнее контекст, в котором действует(ют) основатель (руководители) организации.
5. Имидж персонала – собирательный обобщенный образ персонала, раскрывающий наиболее характерные для него черты: компетентность, социально-демографические характеристики, личностные поведенческие характеристики (доброжелательность, вежливость, внимательность, ответственность, общительность, аккуратность и т.д.) Имидж персонала формируется на основе прямого контакта с работниками организации или по распространяемым слухам. При этом каждый работник может рассматриваться как “лицо” организации, по которому судят о персонале в целом.
6. Визуальный имидж организации – представления об организации по зрительным ощущениям, фиксирующим информацию об интерьере и экстерьере офиса, торговых и демонстрационных залах, внешнем облике персонала, а также фирменной символике (элементах фирменного стиля). На визуальный имидж организации оказывают влияние индивидуальные (эстетический вкус), психологические и этнические (символика цвета в различных национальных культурах) особенности восприятия предметов, в том числе одежды, помещений и их оформления. Кроме того, визуальный имидж организации находится под воздействием социальных факторов, таких как мода, мнение значимых других.
7. Общественный имидж организации – представления об общественно значимых целях и роли организации в экономической, социальной и культурной жизни. Формируется посредством информирования общественности таких аспектах деятельности как: спонсорство, меценатство, поддержка общественных движений, участие в решении проблем экологии, занятости, здравоохранения и т.д.

8. Бизнес-имидж организации – представления об организации как субъекте определенной деятельности. В качестве основных детерминант бизнес-имиджа предпринимательских организаций выступают деловая репутация, или добросовестность/недобросовестность (соблюдение этических норм бизнеса) в осуществлении предпринимательской деятельности, а также деловая активность организации, индикаторами которой являются: объем продаж; относительная доля рынка; инновационность технологии и степень ее освоения; патентная защита; разнообразие товаров; гибкость ценовой политики; доступ к сбытовым сетям.

**Формирование имиджа организации** может осуществляться стихийно ( т.е. без специального направляющего плана действий. Результат здесь не предсказуем.) или целенаправленно (т.е. через конструирование желаемого имиджа и разработку системы взаимосвязанных механизмов, средств и программ, направленных на создание имиджа и поддержание его необходимых составляющих). Объективную информацию об имидже компании можно получить только с помощью инструментов **маркетингового исследования**.

Исследование содержания имиджа организации включает две составляющие:

- Описательная (информационная), которая представляет собой образ организации, или совокупность всех представлений (знаний) об организации.
- Оценочная, которая представляет собой сопоставительную количественную и качественную характеристику отдельных факторов, влияющих на имидж организации через призму своего прошлого опыта, ценностных ориентаций, общепринятых норм и моральных принципов.

Для максимальной полноты анализа имиджа компании необходимо изучить разные контактные аудитории:

**1. Потребители.** Часто это самая главная контактная аудитория, соответственно, самый главный объект исследования. Основные методы исследования потребителей: фокус-группы, глубинные интервью и опросы клиентов в форме личных формализованных интервью, наблюдение за поведением покупателей.

**2. Персонал.** Внутренний имидж предприятия является частью его корпоративной культуры. Зачастую внутренний имидж фирмы не совпадает с его внешним имиджем, а собственный персонал весьма негативно относится к предприятию, на котором работает. Это может происходить по разным причинам, но, безусловно, снижает трудовую мотивацию сотрудников и негативно отражается на результатах деятельности предприятия. Основной метод исследования персонала: анонимное анкетирование (письменный опрос).

**3. Бизнес-сообщество.** В эту категорию объектов исследования можно отнести деловых партнеров компании (прежде всего - поставщиков и посредников), журналистов местных и региональных СМИ, руководителей местных или региональных общественных предпринимательских организаций, потребительских общественных организаций, возможно - чиновников. В данном случае речь идет об исследовании респондентов экспертного уровня компетенции. Основные методы исследования представителей бизнес-сообщества: легендированные личные или телефонные интервью, анкетирование (письменный опрос).

**4. Конкуренты.** Мнение конкурентов об имиджевых оценках изучаемой фирмы очень важно, так как позволяет до конца понять стратегию маркетинга конкурента. Представления конкурента о сильных и слабых сторонах другой фирмы позволяют прогнозировать маркетинговую активность конкурента, ее основные направления и возможные шаги. Основной метод исследования конкурентов: легендированные личные интервью.

**Работа по созданию имиджа ведется целенаправленно** для каждой группы и различными средствами. Эта работа осуществляется средствами маркетинга: товарная политика (сервисная, в том числе), ценовая, организация продаж ( каналы сбыта), PR,

реклама, личные продажи, стимулирование продаж, работа со СМИ, спонсорство, партнерство с госструктурами и общественными организациями, кадровая политика (управление трудовой мотивацией, обучением и т.д.), разработка визуальных атрибутов организации (фирменных бланков, интерьера, внешнего вида и манер сотрудников...)