

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Национальный исследовательский университет
"Высшая школа экономики"»**

Факультет коммуникации, медиа и дизайна
Департамент медиа

Программа дисциплины
Организационная культура

для направления 42.04.05 «Медиакоммуникации»
подготовки магистров
для образовательных программ
«Трансмедийное производство в цифровых индустриях»
«Менеджмент в СМИ»

Разработчик программы:

Дзялошинский И.М., доктор филологических наук
imd2000@yandex.ru

Одобрена на заседании департамента медиа

«__» _____ 2018 г.

Зав. департаментом И.В. Кирия _____

Утверждена Академическим советом магистерской программы

«Трансмедийное производство в цифровых индустриях»

«__» _____ 2018 г. № протокола _____

Академический руководитель образовательной программы «Трансмедийное
производство в цифровых индустриях»

А.А. Новикова _____

Утверждена Академическим советом магистерской программы «Менеджмент в
СМИ»

«__» _____ 2018 г. № протокола _____

Академический руководитель образовательной программы «Менеджмент в
СМИ»

А.В. Шариков _____

Москва, 2018

*Настоящая программа не может быть использована
другими подразделениями университета и другими вузами
без разрешения подразделения-разработчика программы.*



1. Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления 42.04.05 «Медиакоммуникации» подготовки магистров, обучающихся по магистерским программам «Трансмедийное производство в цифровых индустриях» и «Менеджмент в СМИ» изучающих дисциплину «Организационная культура».

Программа разработана в соответствии с:

- Стандартом НИУ ВШЭ по направлению подготовки 42.04.05 «Медиакоммуникации»;
- Образовательными программами по направлению 42.04.05 «Медиакоммуникации» подготовки магистров «Трансмедийное производство в цифровых индустриях» и «Менеджмент в СМИ»;
- Объединенным учебным планом университета по направлению подготовки 42.04.05 «Медиакоммуникации», магистерских программ «Трансмедийное производство в цифровых индустриях» и «Менеджмент в СМИ».

2. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Организационная культура» являются:

- знакомство с современными моделями организационной культуры, с процедурой диагностирования изменений в процессе реструктуризации организации;
- овладение навыками самостоятельного проведения аудита организационной культуры;
- формирование базовых умений создания, поддержания и развития организационной культуры.



3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате изучения курса слушатель должен:

- знать современное состояние проблематики организационной культуры;
- уметь создавать максимально плодотворную атмосферу в коллективе; определять и выбирать эффективные средства влияния на организационную культуру; применять полученные знания в практической деятельности;
- владеть практическими навыками организации процессов группового взаимодействия, социальной интеграции.

В результате изучения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

Компетенция	Код по ФГОС/ НИУ	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
Общепрофессиональные (социально-личностные)			
Способен определять, транслировать общие цели в профессиональной и социальной деятельности.	ПК-3	Знает принципы управления медиаорганизациями и специфику управления такими структурами в сравнении с другими видами бизнеса.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.
Способен к осознанному выбору стратегий межличностного взаимодействия в процессе профессионального общения с коллегами, партнерами и ньюсмейкерами (героями публикаций)	ПК-4	Знает особенности управления творческими коллективами и методы мотивации творческого персонала.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.• Эссе.



и журналистских материалов).			
Способен разрешать мировоззренческие, социально и личностно значимые проблемы.	ПК-5	Владеет навыками осмысления и поиска вариантов решения проблем мировоззренческого, социального и личностного характера.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.
Способен строить профессиональную деятельность, бизнес и делать выбор, руководствуясь принципами социальной ответственности и общественного интереса, а также общественно-ориентированной миссией профессий, связанных с медиакоммуникацией.	ПК-6	Умеет анализировать деятельность СМИ в ее структурном, смысловом и аудиторном аспектах. Владеет навыками построения профессиональной деятельности, руководствуясь принципами социальной ответственности и общественного интереса.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.• Эссе.
<i>Профессиональные (инструментальные)</i>			
Способен описывать проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат гуманитарных и социальных наук для решения проблем на стыке наук, в том числе для студенческой аудитории для целей преподавания	ПК-16	Обладает знаниями языка и аппарат гуманитарных и социальных наук. Умеет описывать проблемные ситуации профессиональной деятельности с использованием полученных знаний. Владеет навыками решения проблем на стыке наук, в том числе для студенческой	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.• Эссе.



		аудитории для целей преподавания.	
Способен описывать проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат экономической науки для решения менеджеральных задач в области медиабизнеса	ПК-17	Обладает знаниями языка и аппарат экономической науки. Умеет описывать проблемные ситуации профессиональной деятельности с использованием полученных знаний. Владеет навыками решения менеджеральных задач в области медиабизнеса.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.• Эссе.
Способен проектировать организационные структуры медиакомпаний и применять их для создания медиакомпаний, отделов, структур и отдельных проектов	ПК-22	Способен на основе аналитической информации, используя соответствующие методы анализа, определять цели развития организации и разрабатывать план ее развития.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.• Эссе.
Способен организовать и координировать работу, распоряжаться, принимать сложные управленческие решения в быстро меняющейся среде, контролировать деятельность подчиненных.	ПК-23	Способен организовывать и координировать деятельность подразделений, распоряжаться и принимать управленческие решения.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.



Способен создавать проектные задачи для творческих коллективов, распределять задачи между творческими работниками и оценивать их деятельность.	ПК-27	Умеет руководить проектами в области медиакоммуникаций, осуществлять планирование, распределять задачи по времени, осуществлять контроль за исполнением проекта.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.
Способен осуществлять мотивацию сотрудников творческих подразделений медиакомпаний с учетом специфики творческого характера труда.	ПК-30	Способен осуществлять руководство персоналом творческих подразделений с учетом их мотивационных предпочтений.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.
Способен одновременно реализовывать творческие, организаторские, технические и маркетинговые задачи.	ПК-32	Способен управлять мотивацией сотрудников разных подразделений для активизации их деятельности в целях повышения конкурентоспособности организации.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.
Способен руководить деятельностью творческих и технических структур в процессе работы над творческими проектами, в том числе посредством создания необходимых технических требований,	ПК-35	Владеет навыками создания временных творческих коллективов для выполнения отдельных творческих задач в сфере медиа и руководить ими.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.



регламентов, стандартов.			
Способен руководить техническим проектированием и модернизацией организаций в сфере массовой коммуникации, сообразно стратегии развития этих организаций и стоящими творческими задачами.	ПК-44	Способен распределять, координировать и контролировать работу в творческих группах.	<ul style="list-style-type: none">• Чтение основной и дополнительной литературы.• Дискуссии на семинарах.

4. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Для магистерских программ «Трансмедийное производство в цифровых индустриях» и «Менеджмент в СМИ» направления подготовки «Медиакоммуникации» настоящая дисциплина относится к циклу дисциплин по выбору.

Изучение данной дисциплины базируется на освоении изучаемых в бакалавриате дисциплин базовой части профессионального цикла «Теория медиакоммуникаций» и «Регулирование медиа». Кроме того, студентам нужны знания и умения, приобретенные ими в ходе изучения дисциплин, входящих в цикл общих дисциплин направления магистратуры, таких как «Технологии медиапроизводства» и «Правовые аспекты медиа».

Основные положения данной дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

- «Управление проектами»;
- «Управление персоналом в медиа»;
- Научно-исследовательский семинар «Управленческий анализ медиа».

Кроме того, приобретенные знания пригодятся студентам при подготовке магистерских диссертаций.



5. Тематический план учебной дисциплины

№ п/п	Наименование тем и разделов	Всего (часов)	Аудиторные занятия (часы)		Самостоятельная работа
			лекции	семинары	
1	Культурологический подход к деятельности организаций: история становления, основные версии, категориальный аппарат. Вводная лекция	7	1	2	4
РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА: СУЩНОСТЬ, СОДЕРЖАНИЕ, ФУНКЦИИ					
2	Сущность и содержание организационной культуры	7	1	2	4
3	Формирование, поддержание, развитие и продвижение организационной индивидуальности как главная задача организационной культуры	7	1	2	4
4	Организационная культура как ресурс формирования лояльности и мотивированности сотрудников	7	1	2	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ					
5	Организационная философия в структуре организационной культуры	6	1	1	4
6	Организационная этика в структуре организационной культуры	6	1	1	4
7	Типы организационной культуры	6	1	1	4
8	Уровни, индикаторы организационной культуры	6	-	1	5
РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ И ЛИДЕРСТВО КАК ФАКТОРЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ					
9	Взаимосвязь и взаимовлияние системы управления и организационной культуры	6	1	1	4
10	Организационные практики как проявление организационной культуры: бизнес-культура; управленческая культура;	7	-	2	5



	маркетинговая культура; технологическая культура; коммуникативная культура и др.				
11	Лидерство и организационная культура	6	1	1	4
РАЗДЕЛ 4. ДИАГНОСТИКА, ФОРМИРОВАНИЕ И ИЗМЕНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ					
12	Диагностика существующей организационной культуры	7	1	2	4
13	Организация работы по формированию и изменению организационной культуры	7	1	2	4
14	Преодоление сопротивления преобразованиям в сфере организационной культуры	7	1	2	4
Текущий контроль и экзамен		24			
ИТОГО		114	12	20	58

6. Формы контроля знаний студентов

Тип контроля	Форма контроля	1 год				Кафедра	Параметры
		1	2	3	4		
Текущий	Эссе				*	Департамент медиа	Письменная работа объемом 10-12 страниц на любую тему из списка, приведенного в п. 10.1.
	Самостоятельная домашняя работа				*	Департамент медиа	Самостоятельная подготовка доклада и презентации; выступление с ними на соответствующем семинарском занятии.
Итоговый	Экзамен				*	Департамент медиа	Экзамен в письменно-устной форме по вопросам лекционного курса, приведенным в п. 10.2.

7. Критерии оценки знаний, навыков

- 1) умение оперировать теоретическими концептами курса;
- 2) самостоятельность работы;
- 3) глубина изучения проблемы;
- 4) качество проведенного анализа, аргументированность выводов;
- 5) обоснованность предлагаемых рекомендаций.

8. Содержание дисциплины

Тема 1. Культурологический подход к деятельности организаций: история становления, основные версии, категориальный аппарат. Вводная лекция

Понятие «культура» в современной науке. Основные подходы к изучению культуры. Культура в системе жизненного мира человека. Структура культуры: ноосфера, аксиосфера, нормативно-регулятивная сфера. Смыслы и матрицы как культурные конструкты. Типологические модели культуры. Культура в меняющемся мире. Основные направления культурологического изучения организаций. Зарубежные концепции Г. Хофштеда (1980 г.), Э. Шейна (1992 г.), Х. Триандиса (1994 г.), Р.Д. Льюиса (1996 г.), К. Камеруна и Р. Куинна (1999 г.), П. Сенге (1999 г.), Н.Дж. Холдена (2002 г.). Отечественные подходы к изучению организационной культуры.

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА: СУЩНОСТЬ, СОДЕРЖАНИЕ, ФУНКЦИИ

Тема 2. Сущность и содержание организационной культуры.

Организационная культура как форма существования организационной индивидуальности. Базовые основания, лежащие в основе организационной культуры. Организационная культура и стратегия медиапредприятия. Структура организационной культуры, ее элементы и системы. Типология организационной культуры. Атрибуты организационной культуры: история, правила, обычаи, ритуалы, символы, герои, легенды, мифы, традиции. Проблема организационной идентичности. Отражение организационной культуры в стратегических документах организации (миссия, корпоративный кодекс и т.п.). Истинная и декларируемая организационная культура.

Тема 3. Формирование, поддержание, развитие и продвижение организационной индивидуальности как главная задача организационной культуры.

Медиапредприятие: внешняя и внутренняя среда. Экономические, политические, социальные и духовные контексты функционирования



медиапредприятия. Необходимость оптимизации взаимоотношений медиапредприятия и его окружения как объективный фактор становления и развития медиабизнеса. Содержание организационной индивидуальности. Роль организационной культуры в развитии и продвижении организационной индивидуальности.

Тема 4. Организационная культура как ресурс формирования лояльности и мотивированности сотрудников.

Лояльность как характеристика отношения работника к организации. Типы лояльности. Влияние организационной культуры на лояльность. Сущность мотивации труда. Теории мотивации. Типы мотивации работников. Пирамида потребностей сотрудников предприятия. Особенности мотивации творческих работников. Мотивирующие функции организационной культуры. Организационная культура как набор элементов, обеспечивающих мотивацию сотрудников. Моральное и материальное стимулирование в системе организационной культуры. Социальные программы, как средство повышения лояльности к организации.

РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Тема 5. Организационная философия в структуре организационной культуры.

Организационная философия как полное, развернутое, подробное изложение ценностей, норм, принципов, которыми руководствуются сотрудники организации или участники проекта. Типы корпоративных ценностей. Принципы формирования ключевых ценностей. Формы осознания и принятия корпоративных ценностей. Формирование организационной философии.

Тема 6. Организационная этика в структуре организационной культуры.

Моральный облик организации. Критерии оценки этичности организации. Этический менеджмент. Программы деловой этики. Этические кодексы как регуляторы поведения сотрудников и организации в целом. Кодексы корпоративного поведения в мировой и российской практике. Ценностное содержание корпоративных кодексов. Особенности корпоративных кодексов. Формы документального оформления кодексов. Отношение к корпоративным кодексам: результаты эмпирических исследований. Зарождение и развитие медиэтики. Международные принципы медиэтики.

Тема 7. Типы организационной культуры.

Основные подходы к классификации корпоративных культур. Классификация по степени открытости: открытые и закрытые организации;



классификация по преобладающему стилю управления (авторитарная, либеральная, демократическая); классификация по уровню стабильности (стабильная, нестабильная); классификация по степени соответствия личных и общественных интересов (интегрированная, дезинтегрированная); классификация по общей направленности доминирующих ценностей (лично ориентированная, функционально ориентированная); типология организационной культуры Дж. Зоненфельда (бейсбольная команда, клубная культура, академическая культура, оборонная культура); типологическая модель К. Камерона и Р. Куинна (клановая культура, адхократическая культура, рыночная культура, иерархическая культура) и др.

Психологические типы организаций и типология духовных аспектов корпоративных культур. Организационная патология и организационная культура.

Тема 8. Уровни, индикаторы организационной культуры.

Многослойность организационной культуры. Многоступенчатая модель организационной культуры. Поверхностный и глубинный уровни организационной культуры. Обобщенные индикаторы организационной культуры. Интегрированный индикатор поведения организации по отношению к внешним субъектам.

РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ И ЛИДЕРСТВО КАК ФАКТОРЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Тема 9. Взаимосвязь и взаимовлияние системы управления и организационной культуры.

Ключевые элементы системы управления: стратегия, структура, управление персоналом и их взаимосвязь с организационной культурой. Анализ и формулирование принципов управления организацией в соответствии с общими целями, ценностями и методами работы. Особенности пола и возраста, как фактор организационной культуры. Национальное, этническое и религиозное в организационной культуре. Культура взаимоотношений представителей разных культур.

Отражение организационной культуры в организационных и кадровых процедурах: подбор, найм, обучение, оценка, вознаграждение и т.п. Организационная культура и технологии работы (бизнес-процессы) организации. Отражение технологий и организационной культуры в требованиях к персоналу. Организационные компетенции, профили требований, должностные инструкции и пр. Программы оценки квалификации, обучения и карьерного роста сотрудников как элементы организационной культуры. Организационная культура как средство привлечения и удержания сотрудников.



Формы трансляции миссии и ценностей внутри компании через стандарты взаимодействия между сотрудниками, организационные мероприятия и т.д.

Тема 10. Организационные практики как проявление организационной культуры.

Понятие корпоративных практик. Типы корпоративных практик. Связь корпоративных практик с организационной культурой: бизнес-культура; управленческая культура; маркетинговая культура; технологическая культура; коммуникативная культура и др.

Тема 11. Лидерство и организационная культура.

Концепции лидерства в современной науке. Понятия «лидерство» и «руководство»: сходство и различие этих понятий. Подходы к объяснению феноменов лидерства: личностный подход, поведенческий подход, ситуационный подход.

Качества лидера. Признаки лидера. Личностные особенности лидера. Поведенческие и деятельностные особенности лидера. Группа, коллектив, сообщество как пространство самореализации лидера. Виды лидеров. Стили лидерства. Легитимность лидера. Символика лидерства. Признаки потенциального лидера: общее выражение лица; поза и жесты; особенности голоса; манера ведения диалога; особое поведение; специальная одежда; способы самоподачи. Формы лидерского поведения.

РАЗДЕЛ 4. ДИАГНОСТИКА, ФОРМИРОВАНИЕ И ИЗМЕНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Тема 12. Диагностика существующей организационной культуры.

Критерии и методы оценки организационной культуры. Методы: анализа ценностных установок руководства; выявления ценностных ориентаций сотрудников; изучения мотивационной сферы сотрудников; исследования степени организационной идентичности; изучения стандартов поведения в организации.

Анализ системы управления в компании и соотнесение ее с моделью организационной культуры. Анализ текущего состояния организационной культуры и корпоративного климата в компании. Схема организационной диагностики.

Проблема соответствия существующей культуры стратегическим потребностям организации. Определение «организационных разрывов» и потенциальных угроз организационной культуре.



Тема 13. Организация работы по формированию и изменению организационной культуры.

Подготовка и реализация программ развития организационной культуры. Этапы и инструменты изменения организационной культуры. Последовательность работы по формированию и развитию организационной культуры. Методы управления организационной культурой. Выработка видения организация. Организационная миссия. Структура миссии, ее элементы, классификация. Особенности миссий в медиапредприятиях. Принципы разработки и формирования миссии; методы диагностика миссии. Формулирование задач, определяемых стратегическим направлением миссии медиапредприятия. Определение стратегии для реализации миссии. Взаимодействие подразделений компании при работе по формированию и изменению организационной культуры. Роль руководителей различного уровня. Функции внутреннего PR и ее организационное оформление. Основные методы и технологии работы по формированию и изменению организационной культуры. Разработка стратегии. Выбор целевых аудиторий. Выбор каналов передачи информации. Выбор инструментов коммуникации. Выбор исполнителей. Алгоритм организации и проведения мероприятий. Оценка эффективности.

Тема 14. Преодоление сопротивления преобразованиям в сфере организационной культуры.

Принудительный и адаптивный методы преобразования организационной культуры. Причины сопротивления преобразованиям. Виды и уровни сопротивления. Признаки сопротивления. Способы преодоления сопротивления.

9. Образовательные технологии

- лекционные занятия с использованием презентаций и иллюстративных материалов;
- семинарские занятия:
 - мозговой штурм,
 - групповая дискуссия,
 - ролевые игры;
- самостоятельная работа студентов по освоению теоретического курса:
 - выступление с докладом и презентацией на семинаре,
 - написание эссе,
 - подготовка к экзамену.



10. Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

10.1. Тематика заданий текущего контроля (Ориентировочные темы эссе)

Для проверки усвоения курса, а также для содержательного контроля за эффективностью самостоятельной работы студентам предлагается написать эссе на тему «Состояние организационной культуры медиапредприятия», объемом 10-12 страниц.

Примерная структура эссе

Общие вопросы

1. Существует ли на медиапредприятии организационная культура?
2. Можно ли сказать, что организационная культура редакции едина или она состоит из разных культур?
3. Равномерно ли распределено влияние организационной культуры в редакции?
4. В каких подразделениях (филиалах, службах) или уровнях (высшие управленцы, средние управленцы, служащие) наиболее сильно влияние организационной культуры?
5. Каким образом организационная культура влияет на каждодневную жизнь сотрудников?
6. Что происходит в случаях нарушения кем-либо норм организационной культуры?

Система ценностей, стандарты поведения

7. Какова миссия СМИ?
8. Существует ли у редакции стратегия?
9. Если «да», то на сколько лет рассчитана стратегия редакции?
10. Имеют ли подразделения редакции (отдельные сотрудники) собственные цели в рамках общей стратегии, согласованные с целями редакции?
11. Какие существуют ценности в редакции:
 - в отношении бизнеса;
 - в отношении аудитории;
 - в отношении деловых партнеров редакции;
 - в отношении общечеловеческих ценностей;
 - по отношению к обществу;
 - в области профессионализма и качества работы;
 - во взаимоотношениях сотрудников друг с другом;
 - во взаимоотношениях начальников и подчиненных.
12. Существует ли в редакции кодекс этических норм и стандартов профессиональной практики?



13. Какие из вышеперечисленных элементов организационной культуры закреплены документально?
14. Насколько хорошо сотрудники редакции осведомлены о содержании вышеперечисленных элементов организационной культуры?
15. Насколько декларируемые ценности и другие элементы организационной культуры соответствуют личным ценностным ориентациям сотрудников?
16. Каким образом эти ценности влияют на каждодневную жизнь сотрудников?
17. Каким образом сотрудники информируются о содержании вышеперечисленных элементов организационной культуры:
 - узнают в процессе приема на работу;
 - узнают в процессе специальных программ адаптации;
 - узнают на специальных мероприятиях, посредством специальных информационных объявлений;
 - узнают из внутренних средств массовой информации;
 - узнают от других сотрудников;
 - узнают из собеседований с руководителями;
 - не узнают никогда.
18. Знают ли об этих элементах организационной культуры за пределами редакции (читатели, рекламодатели, партнеры, коллеги, общественность)?

Девизы, лозунги, символы

19. Существуют ли в редакции девизы или лозунги?
20. Выражают ли девизы/лозунги ценности (цели, задачи, философию, миссию) редакции?
21. Существует ли у редакции фирменный знак (символ)?
22. Насколько точно в знаке редакции (символе) выражены ценности (цели, задачи, философия, миссия) редакции?
23. На каких носителях информации используются символы (знаки) и девизы (лозунги) редакции:
 - рекламные носители;
 - документация;
 - подарки, сувениры;
 - церемонии;
 - элементы интерьера;
 - другие.
24. Каким образом сотрудники редакции узнают о смысловом наполнении лозунгов (девизов), символов (знаков) редакции.
25. Насколько педантично соблюдается фирменный стиль редакции:
 - за этим следит специальный отдел (сотрудник);

- существует специальный документ, в котором описан фирменный стиль;
- за соблюдением фирменного стиля специально никто не следит.

Мифы, легенды, герои

27. Существуют ли в редакции мифы, легенды об истории редакции: (О предыстории создания редакции, о том, как редакция создавалась, о наиболее ярких победах, личностях, преодолении трудностей, комических эпизодах, другое)?

28. О ком рассказывают анекдоты (байки) в редакции?

29. Кто является основными героями редакции?

30. Какие ценности редакции чаще всего фигурируют в устном фольклоре редакции?

31. Какие еще формы фольклора характерны для редакции (шутки, афоризмы, стихи, песни, розыгрыши, другое)?

Ритуалы, традиции, мероприятия

32. Как празднуются в редакции национальные праздники?

33. Как празднуются в редакции личные праздники сотрудников?

34. Имеет ли редакция собственные праздники?

35. Отмечаются ли успехи и достижения редакции и отдельных ее сотрудников (подразделений)?

36. Какие традиции и ритуалы существуют в редакции?

37. Все ли традиции и ритуалы поддерживаются руководством редакции?

38. Насколько демократичны традиции и ритуалы редакции (все ли вовлечены в мероприятия и др.).

39. Как часто редакция проводит общеорганизационные мероприятия и по каким поводам они происходят?

40. Часто ли в редакции проводятся мероприятия, построенные по принципу представительства (когда подразделения делегируют своих представителей)?

41. Существуют ли специфические, характерные только для вашей редакции традиции, ритуалы или мероприятия?

42. Мероприятия редакции имеют официальный, неофициальный или смешанный характер?

Стиль управления, иерархия, структура редакции

43. Стиль управления редакцией ближе к демократическому или жесткому (авторитарному)?

44. Жесткая ли в редакции структура (подразделение на отделы, регламентация функций, задач и др.)?

45. Существуют ли в редакции должностные инструкции для каждого сотрудника?

46. Может ли каждый сотрудник редакции точно указать место другого сотрудника в иерархической структуре?

47. Приветствуется ли инициатива в редакции?



48. Насколько демократичны отношения в системе "начальник-подчиненный"?
49. Каков идеальный образ руководителя редакции?
50. Каков идеальный образ подчиненного в редакции?
51. Принято ли среди сотрудников помогать друг другу в работе?
52. На каком уровне обычно преодолеваются конфликты между сотрудниками (самими сотрудниками, коллективом, руководством)?
53. В редакции за результаты отвечают только руководители или ответственность равномерно распределена между сотрудниками?
54. Наказание и поощрение является следствием воли руководителя или следствием заранее установленных "правил игры"?
55. Сколько сотрудников редакции могут принимать ответственные решения?
56. Существует ли в редакции практика общего собрания коллектива (представительной конференции)?
57. Насколько свободно любой сотрудник может высказывать критическое мнение о действиях редакции?
58. Существует ли практика принятия коллегиальных решений или каждое решение принимается коллегиально?

Кадровая политика

59. Набор кадров
60. Вакантные должности в редакции получают:
 - сотрудники редакции;
 - люди «со стороны»;
 - и те, и другие, прошедшие конкурс.
61. Для получения вакантной должности необходимо прежде всего:
 - быть профессионалом;
 - иметь протекцию;
 - соответствовать требованиям организационной культуры.

Особенности внутриредакционной коммуникации

61. Как руководители редакции узнают, чем живут рядовые сотрудники?
62. Сотрудники обращаются к руководителям по имени-отчеству или по имени?
63. Сотрудники обращаются друг к другу по имени-отчеству или по имени?
64. Сотрудник воспринимает своего коллегу как:
 - партнера;
 - конкурента;
 - приятеля;
 - безразлично.
65. Существуют ли в редакции интриги?
66. Часто ли в редакции происходят конфликты между сотрудниками (в руководстве, между сотрудниками и руководителями)?



67. Существует ли в редакции практика создания временных рабочих групп?
 68. Легко ли люди объединяются во временные рабочие группы?
 69. Какие существуют в редакции коллективные органы?
 70. Сколько процентов сотрудников входят в коллективные органы редакции?
 71. Поддерживают ли сотрудники отношения вне работы?
 72. Как сотрудники редакции узнают о новостях редакции?
 73. Существует ли в редакции своя газета (постоянное радиовещание, популярный информационный стенд, другие средства массовой информации)?
 74. Принято ли ориентироваться на мнение коллектива при принятии решений?
 75. Как в редакции относятся к инициативе "снизу"?
 76. Как в редакции относятся к сотрудникам, критикующим решения руководства, выдвигающим альтернативные идеи?
- Введение в корпоративную культуру новых сотрудников**
77. Как относятся в коллективе к появлению нового сотрудника?
 78. Как быстро адаптируется новый сотрудник (становится "своим")?
 79. Существует ли ответственный за адаптацию нового сотрудника?
 80. Как принято представлять нового сотрудника коллективу?
 81. Существуют ли специальные программы по адаптации новых сотрудников?
- Аттестация, оплата труда, методы стимулирования, социальные гарантии**
82. Существует ли система аттестации сотрудников?
 83. Каким образом оценивается работа сотрудника:
 - видно по результатам;
 - оценивает непосредственный начальник;
 - оценивает аттестационная комиссия (другой коллективный орган);
 - по отчету сотрудника;
 - выясняется мнение коллег.
 84. Зависит ли оплата труда сотрудника от результатов его труда (результатов труда редакции, подразделения)?
 85. Может ли сотрудник точно сказать, как отразится на его вознаграждении повышение эффективности (или увеличение объема) его работы?
 86. Что является причиной стимулирования сотрудника:
 - хорошее выполнение своих обязанностей;
 - «трудовой подвиг», выходящий за пределы должностных обязанностей.
 87. Известны ли в коллективе критерии оценки работы сотрудников и принципы стимулирования их труда?
 88. Является ли материальное стимулирование единственным способом поощрения и признания заслуг сотрудников?

89. Сопровождается ли материальное стимулирование сотрудников какими-либо другими формами стимулирования?

90. Какие социальные гарантии предоставляет редакция сотрудникам?

91. Считают ли сотрудники редакции такое количество гарантий достаточным для себя?

Карьера, ротация кадров, система обучения и повышения квалификации

92. Может ли сотрудник редакции планировать свою карьеру в редакции?

93. Считают ли сотрудники существующую карьерную систему справедливой?

94. Редакция предпочитает растить кадры внутри себя или нанимать на рынке готовых специалистов?

95. Является ли значительным событием для сотрудников редакции перемещение одного из них по карьерной лестнице?

96. Существует ли традиция (ритуал), сопровождающий введение сотрудника в новую должность?

97. Существуют ли в редакции системы обучения и повышения квалификации сотрудников?

98. Если имеется, то добровольный или принудительный принцип применяется при обучении и повышении квалификации?

Другие темы эссе

В том случае, если у студента, в силу каких-то причин, нет возможности подготовить эссе на тему «Состояние организационной культуры редакции», он может написать эссе на одну из перечисленных ниже тем.

1. Исторические предпосылки изучения и различные подходы к пониманию организационной культуры.
2. Организационная культура и «организационная религия».
3. Организационная культура как инструмент управления компанией и повышения ее конкурентоспособности.
4. Корпоративные праздники: цели и задачи, алгоритм организации, выбор провайдеров.
5. Корпоративные ритуалы, традиции, символы.
6. Культура изменений и инноваций в компании.
7. Формирование организационной культуры
8. Модель организационной культуры по Э. Шейну.
9. Понятие «организационная культура». Для чего нужна организационная культура.
10. Организационная культура: актуальные проблемы современной практики.
11. Аудит состояния организационной культуры.
12. Организационные ценности.
13. Особенности национальных корпоративных культур на Востоке и Западе.



14. Корпоративный дух на Руси и в современной России.
15. Разнообразие корпоративных культур.
16. Формирование имиджа корпорации.

10.2. Примерные вопросы для итоговой аттестации (экзамена)

1. Виды организаций (по М.К. де Врие и Д. Миллеру).
2. Влияние организационной культуры на организационную эффективность.
3. Влияние национальных и региональных особенностей организационной культуры в управлении персоналом.
4. Деструкторы корпоративных коммуникаций и отношений.
5. Дресс-код как элемент организационной культуры.
6. Имидж и репутация как образы организационной индивидуальности.
7. Индикаторы организационной культуры.
8. Инструменты профилактики и управления конфликтами.
9. Инструменты формирования позитивного образа компании в глазах собственного персонала, партнеров, клиентов и конкурентов.
10. Исследования Г. Хофстеда.
11. Исследовательско-аналитическое сопровождение работы по формированию организационной культуры.
12. Истоки и источники формирования организационной культуры.
13. Исторические предпосылки изучения и различные подходы к пониманию организационной культуры.
14. Как влияет организационная культура на конкурентоспособность организации?
15. Как возможно развитие организационной культуры?
16. Как можно управлять организационной культурой "сверху" и "снизу"?
17. Как сочетаются между собой базовые предположения, ценности и "символы" организационной культуры?
18. Каким образом национальная культура может влиять на организационную?
Какую организационную культуру можно назвать сильной?
19. Коммуникативные аспекты управления организационной культурой.
20. Коммуникативные стратегии и технологии в системе организационной коммуникации.
21. Компоненты организационной культуры
22. Конфликт культур в транснациональных компаниях.
23. Организационная культура – стимул и препятствие для инновационного развития и внутрифирменных изменений.
24. Организационная культура в системе государственной службы и в структурах власти.
25. Организационная культура и «организационная религия».



26. Организационная культура как инструмент управления компанией и повышения ее конкурентоспособности.
27. Организационная культура как форма существования организационной индивидуальности.
28. Организационная миссия.
29. Организационная этика, организационные ценности.
30. Организационные мероприятия как инструмент формирования организационной идентичности.
31. Организационные праздники: цели и задачи, алгоритм организации, выбор провайдеров.
32. Организационные ритуалы, традиции, символы.
33. Организационные субкультуры и контркультуры.
34. Критерии анализа организационной культуры, диагностика организационной культуры
35. Критерии оценки организационной культуры.
36. Культура изменений в компании. Проблемы внедрения организационной политики.
37. Лидерство и организационная культура.
38. Лояльность персонала - одно из конкурентных преимуществ компании. Диагностика лояльности. Инструменты поддержания и повышения лояльности сотрудников компании.
39. Медиа-предприятие: внешняя и внутренняя среда.
40. Медийные средства формирования организационной культуры. Организационные СМИ и корпоративный интернет.
41. Менеджер по организационной культуре - роль в компании, выполняемые функции и необходимые компетенции. Алгоритм разработки / изменения организационной культуры.
42. Методы изменения организационной культуры.
43. Методы поддержания организационной культуры.
44. Методы разработки и описания организационного кодекса. Примеры кодексов различных компаний.
45. Модель воспроизводства организационной культуры В. Сате.
46. Модель оценки эффективности организационной культуры Парсонса.
47. Модель оценки эффективности организационной культуры Питерса - Уотермана.
48. Модель оценки эффективности организационной культуры по В. Сате.
49. Немедийные средства формирования организационной культуры. Организационные мероприятия
50. Основные дефиниции организационной культуры.
51. Основные направления и способы построения и развития эффективной системы коммуникаций в компании.

52. Основные проблемы при проведении изменений в организационной культуре.
53. Особенности функционирования знаково-символической системы предприятия. Особенности органической, предпринимательской, бюрократической, партисипативной организационных культур.
54. Планирование и организация работы по формированию организационной культуры.
55. Подходы к диагностике организационной культуры, требования к организации и ее проведению.
56. Подходы к формированию лидерами организационной культуры.
57. Понятие и проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции.
58. Последовательность работы по формированию и развитию организационной культуры.
59. Предпосылки формирования организационной культуры.
60. Представление о философии, миссии, ценностях компаний: сходство и различие в понятиях.
61. Причина возникновения субкультур и контркультур в рамках организационной культуры.
62. Причины возникновения и проявление сопротивления организационной культуре. Инструменты преодоления сопротивления. Адаптация персонала при слиянии и реорганизации компаний.
63. Проблема оценки поведения сотрудников.
Как достичь соответствия между культурой и стратегией медиапредприятия?
64. Структура организационной культуры, ее элементы и системы.
65. Различные подходы к пониманию организационной культуры.
66. Роль организационной культуры в достижении стратегических задач компании (кросс - культурные аспекты).
67. Роль менеджмента в формировании и поддержании организационной культуры.
68. Сила организационной культуры.
69. Содержание отношений организационной культуры по В. Сате.
70. Составляющие организационной культуры.
71. Стилль руководства и его виды.
72. Страновые, цивилизационные и отраслевые особенности организационной культуры.
73. Типологии организационной культуры их преимущества и ограничения.
74. Типология организационной культуры М. Бурке.
75. Типология организационной культуры Р. Акоффа.
76. Типология организационной культуры Р. Блейка и Ж. Мутона.
77. Типология организационной культуры С. Ханди
78. Типология организационной культуры Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди



79. Типология организационной культуры У. Оучи.
80. Типология корпоративных конфликтов.
81. Типы корпоративных обрядов.
82. Три уровня изучения организационной культуры (по Э. Шайну).
83. Факторы внешней и внутренней среды, воздействующие на формирование организационной культуры.
84. Функции организационной культуры.
85. Характеристики организационной культуры С.П. Роббинса.
86. Характеристики организационной культуры Ф. Харриса и Р. Морана.

11. Порядок формирования оценок по дисциплине

Накопленная оценка текущего контроля учитывает результаты работы студента следующим образом:

$$O_{\text{накопленная}} = O_{\text{текущ.}} + O_{\text{ауд}} + O_{\text{сам.работа}}$$

где:

$O_{\text{текущ.}}$ – оценка за эссе (максимальное значение – 4 балла);

$O_{\text{ауд}}$ – оценка посещения лекций и семинарских занятий (3 балла – 100-процентная посещаемость, 2 балла – присутствие на 50% занятий, 1 балл – присутствие на 1 занятии, 0 – ни одного посещения);

$O_{\text{сам.работа}}$ – оценка выступления на семинаре, включающего доклад и презентацию (максимальное значение – 3 балла).

Результирующая оценка за дисциплину рассчитывается следующим образом:

$$O_{\text{Результирующая}} = (O_{\text{накопленная}} + O_{\text{экзамен}}):2.$$

Действует арифметический способ округления накопленной оценки текущего контроля и результирующей оценки: при значениях от 0,1 до 0,4 оценка округляется в меньшую сторону, от 0,5 до 0,9 – в большую.

12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

12.1. Базовый учебник

Базового учебника по данной дисциплине не существует. Вместо базового учебника студенты получают электронный ридер.

12.2. Основная литература

1. Гибсон Д., Иванцевич Д., Доннелли-мл. Д. Организации: поведение, структура, процессы. - М., 2000.
2. Дак Д.-Д. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований. - М.: Альпина Паблишер, 2002.
3. Кунде Й. Организационная религия: Создание сильной компании с яркой индивидуальностью и организационной душой. - СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2002.
4. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. - М.: Дело, 1999.

12.3. Дополнительная литература

1. Абрамова С.Г., Костенчук И.А. О понятии «организационная культура». - М., 1999.
2. Бодуан Ж.-П. Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство. - М.: Консалтинговая группа "Имидж-Контакт", ИНФРА-М, 2001.
3. Воронин В.Н. Социально-психологические механизмы формирования организационной культуры. - М.; Изд. ГУУ, 1999г.
4. Гуияр Ф.Ж., Келли Д.Н. Преобразование организации. - М.: Дело, 2000.
5. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации. - М.: ЗАО «Бизнес-школа», «Интел-Синтез», 2001.
6. Дзялошинский И.М. Редакционная политика как фактор успешной деятельности СМИ. - М.: Союз распространителей печатной продукции, 2000.
7. Дзялошинский И.М. Культура коммуникаций в условиях цифровой и социокультурной глобализации: глобальный и региональный аспекты. М.: Издательство АПК и ППРО, 2017.
8. Ильина Г.Н. Управленческая команда: рефлексия статусных позиций и динамика групповых форм. - М.: Изд-во МГУ, 2002.



9. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001.
10. Коллинз Д. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет. - СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2002.
11. Коттер Дж.П. Впереди перемен. – М.: Олимп-Бизнес, 2003.
12. Красовский Ю.Д. Архитектоника организационного поведения. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
13. Красовский Ю.Д. Организационное поведение. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
14. Красовский Ю.Д. Сценарии организационного консультирования. - М.: Новости, 2000.
15. Майстер Д. Делай то, что проповедуешь. Что руководители должны делать для создания организационной культуры, нацеленной на высокие достижения. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
16. Менегетти А. Психология лидера. - М., 1999.
17. Менеджмент СМИ в 2002 году. Материалы семинара / Под общ. ред. В.Л. Иваницкого. - М.: Пульс, 2002.
18. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 1992.
19. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2002.
20. Мясоедов С.П. Основы кросс-культурного менеджмента. - М.: Дело, 2003.
21. Нордстрем К.А., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. - СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2002.
22. Организационная культура Intel. URL: <http://www.mtel.ru/mtel/30th/cn71898c.htm>
23. Организационная культура в практике бизнеса: символы и образы. URL: <http://e-executive.ru/publications/aspects/>
24. Организационная культура / Под ред. А.Г. Поршнева и Б.З. Мильнера. - М., 2003.
25. Пригожин А.И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003.
26. Региональная пресса: проблемы менеджмента / Ред.-сост. И.М. Дзялошинский. - М.: Права человека, 2001.
27. Самарцева О.К. Организационная культура предприятия. URL: http://ipmconsult.ru/conferences/doclad_personal.php
28. Сенге П. Танец перемен. - М.: ОЛИМП-БИЗНЕС, 2003.
29. Собчик Е. Организационная культура. Царское ли это дело? Из опыта работы с крупными коммерческими организациями. URL: http://www.ug.m/ug_pril/ol/97/39/t4_1.htm
30. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1998.



31. Холден Н. Дж. Кросс-культурный менеджмент. - М.; ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
32. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. - СПб.: Питер, 2002.

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для лекционных и семинарских занятий необходимы компьютер и проектор.