

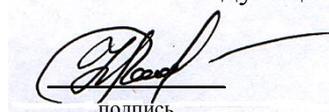
*Приложение*

Министерство образования и науки Российской Федерации  
**Муромский институт (филиал)**  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
**«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»**

Кафедра СГД

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой СГД



Романова Н.В.  
инициалы, фамилия

« 25 » \_\_\_\_\_ 01 \_\_\_\_\_ 2016 г.

Основание:

решение кафедры СГД

от « 25 » \_\_\_\_\_ 01 \_\_\_\_\_ 2016 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Корпоративная культура

наименование дисциплины

43.03.02 Туризм

код и наименование направления подготовки

Профиль "Технология и организация туроператорских и турагентских услуг"

наименование профиля подготовки

бакалавр

уровень высшего образования

Муром, 2016 г.

## ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств (ФОС) для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине «Корпоративная культура» разработан в соответствии с рабочей программой, входящей в ОПОП направления подготовки 43.03.02 Туризм.

№№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Предмет корпоративной культуры. Типы корпоративной культуры	ПК-4	тест
2	Формирование корпоративной культуры	ПК-4	тест
3	Значение групп в организационной культуре. Формальные и неформальные группы	ПК-4	тест
4	Управленческая команда. Личностно-профессиональные характеристики лидера	ПК-4	тест
5	Психолого-акмеологические основы формирования команды	ПК-4	тест
6	Культура труда. Культура управления	ПК-4	тест
7	Мотивация работников	ПК-4	тест
8	Диагностика корпоративной культуры	ПК-4	тест

Фонд оценочных средств по дисциплине «Корпоративная культура» предназначен для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям образовательной программы, в том числе рабочей программы дисциплины «Корпоративная культура», для оценивания результатов обучения: знаний, умений, владений и уровня приобретенных компетенций.

Фонд оценочных средств по дисциплине «Корпоративная культура» включает:

1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости:
  - тесты как система стандартизированных знаний, позволяющая провести процедуру измерения уровня знаний и умений обучающихся
2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме:
  - итогового теста для проведения экзамена

**Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины «Корпоративная культура» при освоении образовательной программы по направлению подготовки 43.03.02 Туризм:**

<b><i>ПК-4: способность организовывать работу исполнителей, принимать решение в организации туристской деятельности, в том числе с учетом социальной политики государства</i></b>		
<b><i>Знать</i></b>	<b><i>Уметь</i></b>	<b><i>Владеть</i></b>
основные понятия в сфере корпоративной культуры	организовывать работу исполнителей в сфере туризма, используя знания о корпоративной культуре	навыками принятия решений в организации туристской деятельности с использованием знаний и умений в сфере корпоративной культуры

*В результате освоения дисциплины «Корпоративная культура» формируется компетенция ПК-4: способность организовывать работу исполнителей, принимать решение в организации туристской деятельности, в том числе с учетом социальной политики государства.*

**Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций текущего контроля знаний по учебной дисциплине «Корпоративная культура»**

Текущий контроль знаний, согласно положению о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (далее Положение) в рамках изучения дисциплины «Корпоративная культура» предполагает тестирование и выполнение заданий по практическим работам.

**Регламент проведения и оценивание тестирования студентов**

В целях закрепления практического материала и углубления теоретических знаний по разделам дисциплины «Корпоративная культура» предполагается выполнение тестирования студентов, что позволяет углубить процесс познания, раскрыть понимание прикладной значимости осваиваемой дисциплины.

**Регламент проведения мероприятия**

№	Вид работы	Продолжительность
1.	инструктаж по выполнению задания	5 мин.
2.	выдача задания	5 мин.
3.	выполнение теста	40 мин.
4.	подведение итогов тестирования	10 мин.
	Итого (в расчете на тест)	60 мин.

## Критерии оценки тестирования студентов

Оценка выполнения тестов	Критерии оценки
1 балл за правильный ответ на 1 вопрос	правильно выбранный вариант ответа (в случае закрытого теста), правильно вписанный ответ (в случае открытого теста)

### ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «Корпоративная культура»

#### Тесты для текущего контроля знаний

##### Рейтинг-контроль 1.

1. Система материальных и духовных ценностей, присущих данной корпорации и отражающих ее индивидуальность — это:
  - а) корпоративная культура;
  - б) миссия организации;
  - в) имидж;
  - г) философия организации.
2. К материальным проявлениям корпоративной культуры относятся:
  - а) ритуалы;
  - б) мифы;
  - в) расположение офиса;
  - г) коммуникации.
3. Сущность корпоративной культуры заключается в
  - а) стандартах и нормах поведения;
  - б) миссии корпорации;
  - в) ценностях компании, разделяемых большинством ее персонала и проявляющихся в его поведении;
  - г) корпоративной философии.
4. Корпоративная культура, которая возникает в ситуации необходимости выживания, нет гарантии постоянной работы, но уверенные в себе менеджеры могут быстро сделать карьеру, выведя компанию из кризиса, называется
  - а) клубная;
  - б) академическая;
  - в) оборонная;
  - г) клановая.
5. Позитивная корпоративная культура характеризуется такими чертами как:
  - а) способствует саморазвитию сотрудников;
  - б) основана на манипулировании;
  - в) функционально ориентирована;
  - г) лично ориентирована.

6. Национальная культура определяется
- а) определенными видами культур;
  - б) историей, ценностями, установками, убеждениями, нормами, обычаями, религией;
  - в) отношением людей к природе, к действию, к формальностям, к времени, соотношением индивидуализма и коллективизма.
7. Тип корпоративной культуры, который возникает в ситуации необходимости выживания, когда нет гарантии постоянной работы, однако те, кто справились со сложной ситуацией, получали признание
- а) бейсбольная команда;
  - б) клубная;
  - в) академическая;
  - в) оборонная.
8. Выделяет восемь типов корпоративной культуры по параметрам: взаимодействие с внешней средой, размер и структура организации, мотивация персонала
- а) М. Бурке;
  - б) Дж. Зонненфельд;
  - в) Т. Дейл и А. Кеннеди;
  - г) Р. Рюттингер.
9. Признак, определяющий разницу понятий "организационная" и "корпоративная" культура
- а) принципиальная разница ценностей и свойств данных культур;
  - б) принадлежность культуры организации или корпорации;
  - в) понятие "слабая культура" и "сильная культура".
10. Корпоративную культуру, сложившуюся в корпорации можно изучать с помощью методов
- а) косвенных методов;
  - б) SWOT-анализа;
  - в) изучения устного фольклора;
  - г) интервью;
  - д) изучения документов.
11. Вопрос: "В каком случае Вы перешли бы работать в другую компанию?" при изучении корпоративной культуры используется для оценки такого свойства корпоративной культуры как ...
- а) гражданственность;
  - б) патриотизм;
  - в) социальное партнерство;
  - г) социально-корпоративная ответственность.
12. Совокупность мероприятий, оказывающих психологическое воздействие на членов организации - это ...
- а) обряд
  - б) ритуал
  - в) менталитет
  - г) стиль

13. Корпоративный бренд, как свойство (ценность) корпоративной культуры проявляется в
- а) высочайшем качестве во всем;
  - б) обсуждении вопросов труда и занятости рабочих корпорации;
  - в) повышении интеллектуальных возможностей сотрудников корпорации;
  - г) всеобщем признании.
14. Функция корпоративной культуры, создающая необходимые стимулы для выполнения необходимых действий работниками
- а) мотивационная;
  - б) адаптивная;
  - в) ориентирующая;
  - г) ассимиляционная.
15. Формализованная корпоративная культура, которой присущи такие черты как стремление к долговременному сотрудничеству, медленный карьерный рост в одном узком направлении, первостепенная роль документов свойственна:
- а) шоу-бизнесу;
  - б) правительственным подразделениям;
  - в) университетам;
  - г) розничной торговле.
16. В функции управления корпоративной культурой не входит функция:
- а) исследования корпоративной культуры (КК);
  - б) формирования КК;
  - в) поддержания (обеспечение функционирования) КК;
  - г) развития КК;
  - д) убывания КК.
17. Для становления российской корпоративной культуры характерно:
- а) доминирование предпринимательской культуры, часто входящей в противоречие с управленческой культурой;
  - б) недостаточное внимание к формированию корпоративной культуры;
  - в) наличие опыта длительных взаимоотношений в прошлом;
  - г) стремление к созданию преданной команды.
18. Как называется по С. Ханди культура, основу которой составляют творческие личности, где организация существует для того, чтобы помогать индивидуумам в достижении их личных целей?
- а) культура Аполлона;
  - б) культура Диониса;
  - в) культура Гермеса;
  - г) культура Афины;
  - д) культура Зевса.
19. Голландский социальный психолог Г. Хофштед для описания национальной культуры предложил терминологию, включающую 5 параметров (измерений). Какая из представленных лишняя?
- а) дистанция власти (большая – малая);
  - б) неприятие (избегание) неопределенности (сильное – слабое);

- в) ответственность (обязательная – необязательная);
- г) мужественность – женственность (мускулинность – фемининность);
- д) ориентация (долгосрочная - краткосрочная).

20. К элементам организационно-корпоративной культуры относят

- а) обряды и ритуалы;
- б) ценности;
- в) мифы, легенды, истории;
- г) традиции и язык;
- д) стратегии и цели.

21. К факторам, не оказывающим влияния на формирование корпоративной культуры, относятся:

- а) рейтинг корпорации в СМИ;
- б) особенности национальной культуры;
- в) размер и структура корпорации;
- г) цели корпорации и цели лидера.

22. Положения, характеризующие негативные ценности корпоративной культуры:

- а) сделать все что возможно и нужно, не взирая на время;
- б) в споре рождается истина;
- в) начальству доверять нельзя, доверять можно только друзьям;
- г) хорошо работать - это не самое главное в жизни.

23. Второй (промежуточный) уровень корпоративной культуры это:

- а) ценности, основополагающие предположения и глубокие убеждения, которые зачастую не осознаются, и руководят поведением и решениями людей иногда на подсознательном уровне (основывается на постулатах веры и этических стандартах);
- б) выраженные в словах и делах сотрудников корпорации общие нормы и убеждения, сознательно разделяемые и культивируемые членами корпорации, проявляющиеся в их рассказах, языке, используемых символах, в политике, проводимой компанией (в основном определяется этическими стандартами);
- в) видимые объекты и проявления культуры: манера одеваться, правила поведения, физические символы, девизы, организационные церемонии, организация фирменного пространства, и т.п. (в основном определяется нормами этикета).

24. Положения, характеризующие позитивные ценности корпоративной культуры:

- а) успехи компании - это мой успех;
- б) покупатели (клиенты) - случайные люди, они доставляют только неудобства и мешают нашей работе;
- в) каждый сам за себя;
- г) не высывайся;
- д) не конкуренция, а сотрудничество в работе на общую цель.

26. Характеристики слабой корпоративной культуры:

- а) содержит множество норм и ценностей, разделяемых большинством членов организации;
- б) отсутствие общих ценностей и норм у каждого члена организации;
- в) наличие своих ценностей и норм у каждого члена организации, зачастую противоречащих другим;

г) нормы и ценности культуры открыты внутреннему и внешнему влиянию, но не изменяются под его воздействием;

д) нормы и ценности культуры легко поддаются внутреннему и внешнему влиянию и изменяются под его воздействием.

27. Наличие у сотрудников чувства корпоративной идентичности определяет

- а) делегирование полномочий;
- б) принятие культурных ценностей корпорации в качестве своих собственных;
- в) осознание идеалов компании;
- г) принятие решений на основе консенсуса;
- д) полное принятие корпоративных ценностей.

28. К поведенческим чертам личности можно отнести

- а) властность;
- б) самоуверенность;
- в) внешность;
- г) состояние здоровья.

29. Группы, созданные по решению руководства в структуре организации для выполнения определенных задач, способствующих достижению целей организации -

- а) неформальные группы;
- б) формальные группы;
- в) управленческие группы.

30. Локальная культура, отражающая дифференциацию культуры по уровням, отделам, подразделениям, возрастным группам, национальным группам и т.п., носит название

- а) субкультура;
- б) контркультура;
- в) культура личности;
- г) культура власти.

31. Динамичное, предпринимательское и творческое место работы характеризует

- а) клановую культуру;
- б) адхократическую культуру;
- в) иерархическую культуру;
- г) рыночную культуру.

32. Ориентированность на результаты, жестко проводимая линия на конкурентоспособность характеризуют

- а) клановую культуру;
- б) адхократическую культуру;
- в) иерархическую культуру;
- г) рыночную культуру.

33. Отметьте, на какой стадии развития группы идет борьба за лидерство и распределение ролей между членами группы

- а) начальная стадия формирования;
- б) обеспечение сплоченности членов группы;
- в) внутригрупповой конфликт.

34. Как сплоченность группы влияет на результаты и эффективность ее работы
- а) положительно;
  - б) отрицательно;
  - в) положительно или отрицательно в зависимости от ситуации.

### **Рейтинг-контроль 2**

1. Культуру управления (в рамках корпоративной культуры) определяют
  - а) профессионализм управленцев, включая коммуникативную компетентность;
  - б) стиль руководства;
  - в) качество услуг;
  - г) методы управления;
  - д) восприятие персонала как достоинства фирмы.
  
2. К неформальным структурам в организации относят
  - а) структурные подразделения;
  - б) персонал;
  - в) отделы;
  - г) малые группы.
  
3. Конфликт, способствующий улучшению взаимоотношений сотрудников, взаимопонимания, доверия, это
  - а) внутриличностный конфликт;
  - б) конструктивный конфликт;
  - в) деструктивный конфликт.
  
4. Для каких конфликтов характерны причины: нарушение групповых норм; низкая подготовка; неадекватность внутренней установки статусу
  - а) конфликт между руководством и персоналом;
  - б) конфликт между рядовым сотрудником и коллективом;
  - в) конфликт между подразделениями внутри организации.
  
5. Основными причинами конфликта между руководителем и коллективом являются
  - а) стиль управления, низкая компетентность;
  - б) влияние микрогрупп и их лидеров;
  - в) негативная оценка руководителя со стороны вышестоящего руководства.
  
6. Показаниями для применения демократического стиля управления являются
  - а) наличие активных, инициативных, нестандартно думающих и действующих работников;
  - б) низкая квалификация работников, отсутствие инициативы;
  - в) наличие времени;
  - г) производственные ситуации, создающие угрозу здоровью и жизни людей.
  
7. Поведение членов формальных групп обуславливается
  - а) общностью характеристик членов группы;
  - б) организационными целями;
  - в) общностью личных целей;
  - г) потребностью в общении.

8. Группа работников, которые выполняют тесно связанные между собой работы и берут на себя значительную долю обязанностей руководства, называется
- а) группа командного типа;
  - б) межфункциональная группа;
  - в) самоуправляемая команда;
  - г) команда по решению проблем.
9. Основными отличиями группы от команды являются
- а) количество сотрудников;
  - б) наличие синергизма;
  - в) отсутствие конфликтов;
  - г) наличие единой цели.
10. Какой стиль управления приносит руководителям наилучшие результаты согласно исследованиям Блейка и Мутона
- а) примитивное управление;
  - б) авторитарное управление;
  - в) социальное управление;
  - г) командное управление;
  - д) производственно-социальное управление.
11. Команда – это:
- а) любой трудовой коллектив;
  - б) небольшая группа людей с общими целями и интересами;
  - в) вид корпоративной культуры.
12. Назовите отличительные черты команды:
- а) сплоченность;
  - б) оперативность;
  - в) общее мировоззрение.
13. На качество коммуникаций к команде влияет:
- а) уровень заработной платы сотрудников;
  - б) уровень образования;
  - в) уровень системы ценностей.
14. Какие технологии применяются в работе с командой:
- а) тренинги;
  - б) брифинги;
  - в) пресс-конференции.
15. Для работы в технологии тимбилдинга создаются:
- а) рабочие группы;
  - б) рабочие команды;
  - в) рабочие задачи.
16. Как правильно оценить членов команды:
- а) составить рейтинг производительности;
  - б) сравнить ценности каждого;
  - в) проверить личное дело.

17. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется
- а) потенциальная команда;
  - б) псевдокоманда;
  - в) рабочая группа.
18. Небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, называется
- а) команда;
  - б) рабочая группа;
  - в) псевдокоманда.
19. Человек, который ведет других за собой, задает направление и темп движения, заряжает энергией, воодушевляет, показывает пример, привлекает к себе людей, нацелен на преобразование и развитие – это
- а) менеджер;
  - б) лидер;
  - в) руководитель.
20. К факторам, провоцирующим раскол в команде, относятся
- а) жизненные кризисы;
  - б) неуспех деятельности;
  - в) конкуренция с другими группами;
  - г) все ответы верны.
21. Какой метод разрешения межличностного конфликта является наилучшим
- а) сглаживание;
  - б) принуждение;
  - в) установление общих целей;
  - г) разъяснение требований к работе;
  - д) компромисс;
  - е) сотрудничество.
22. Преимуществами самоменеджмента являются:
- а) рост квалификации подчиненных и руководителей;
  - б) налаживание межгруппового взаимодействия;
  - в) улучшение коммуникаций между людьми;
  - г) разрешение конфликтов;
  - д) рост удовлетворенности работой;
  - е) уменьшение сопротивления переменам;
  - ж) большая мотивация труда.
23. Какое условие препятствует возникновению формальной организации людей (по Бернарду)?
- а) способность общаться;
  - б) достижение общей цели;
  - в) стремление к свободе действий;
  - г) желание совместных действий.

24. Выберите правильное суждение:

- а) все формальные организации представляют собой объединение неформальных групп и организаций, созданных без вмешательства руководства;
- б) неформальные группы – это группы, созданные по воле руководства для организации производственного процесса;
- в) формальная организация является спонтанной реакцией на неудовлетворенные индивидуальные потребности.

25. Лидерство –

- а) способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение целей организации;
- б) манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации;
- в) процесс прогнозирования, планирования, организации, мотивации, координации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации.

26. Какой признак характерен для формальной группы в организации:

- а) объединение по интересам и целям;
- б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
- в) признак социальной общности (национальность, социальное происхождение);
- г) структура группы определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

27. Какая роль в неформальной группе отводится человеку, вырабатывающему новые подходы к старым проблемам, предлагающему новые идеи?

- а) координатор;
- б) новатор;
- в) критик;
- г) исполнитель;
- д) администратор.

28. Выделите основной тип поведения, характерный для харизматического лидера

- а) сосредоточение внимания на вопросах особой важности, концентрация коммуникаций на главных вопросах с целью привлечения других к анализу, решению проблем и планированию действий;
- б) способность идти на риск, но только основанный на тщательных расчетах шансов на успех, и таким образом, чтобы создать возможности участвовать другим;
- в) искусное взаимодействие с пониманием и сопереживанием, уверенность в том, что такое эффективное двустороннее взаимодействие получается только с помощью активного слушания и обратной связи;
- г) выражение активной заботы о людях, в том числе и о самом себе, моделирование, самоуважение и усиление в других чувства собственного достоинства, вовлечение людей в принятие важных решений;
- д) демонстрация последовательности и надежности в своем поведении, открытое выражение своих взглядов и следование им в практических делах.

29. Какое определение соответствует понятию «власть»:
- а) поведение одного лица, которое вносит изменения в поведение другого;
  - б) манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации;
  - в) возможность влиять на поведение других лиц.
30. Для того, чтобы иметь власть, основанную на вознаграждении, недостаточно располагать определенными ресурсами. Следует также:
- а) улучшать морально-психологический климат в коллективе;
  - б) хорошо знать потребности подчиненных;
  - в) иметь дополнительные источники информации в коллективе;
  - г) иметь систему жесткого контроля.

### **Рейтинг-контроль 3**

1. Сотрудник выполняет свою работу не очень хорошо при наличии у него достаточных навыков, потому что
- а) недостаточно контроля;
  - б) недостаточно четко составлены должностные инструкции;
  - в) он недостаточно мотивирован и ориентирован на результат;
  - г) ему не предоставили достаточных ресурсов или он чем-то недоволен.
2. Хороший руководитель:
- а) решительный, авторитарный, пользуется большим влиянием;
  - б) четко ставящий задачи в рамках целей более высокого уровня;
  - в) умеющий мотивировать и развивать людей и бизнес;
  - г) создающий позитивную атмосферу в коллективе.
3. Поощрения и наказания определяются, исходя из
- а) решения руководителя;
  - б) существующей системы мотивации и внутреннего распорядка;
  - в) специфики ситуации и типа личности сотрудника;
  - г) интересов персонала.
4. Хороший сотрудник - это:
- а) исполнительный, дисциплинированный;
  - б) четко выполняющий свои обязанности;
  - в) инициативный, мотивированный на результат;
  - г) лояльный, приятный в общении.
5. Хороший коллектив - это:
- а) дисциплинированный;
  - б) хорошо структурированный и профессиональный;
  - в) профессиональный, с атмосферой взаимопомощи и поддержки;
  - г) дружный, веселый.
6. Успеха добиваются люди
- а) хорошо понимающие установки руководства;
  - б) четко выполняющие свои обязанности и соответствующие корпоративным установкам;

в) мотивированные и развивающиеся, коммуникабельные, имеющие хорошие отношения со всеми.

7. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся менее актуальными в настоящее время?

- а) власть, карьера;
- б) творчество;
- в) раскрытие личности;
- г) децентрализация;
- д) коллектив.

8. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся более актуальными в настоящее время?

- а) экономическое благополучие;
- б) достижения;
- в) централизация;
- г) карьера;
- д) ориентирование на потребности.

9. Решения принимаются теми, кто

- а) имеет большую, чем у других, власть;
- б) уполномочен по должности;
- в) более компетентен в вопросе;
- г) стремится принять на себя ответственность.

10. Обобщенными индикаторами корпоративной культуры являются:

- а) имидж компании;
- б) преданность корпорации;
- в) наличие и качество коллективного договора;
- г) формулировка миссии компании;
- д) рейтинг компании, публикуемый в СМИ.

11. Внутренний имидж корпорации определяется

- а) имиджем руководителя;
- б) имиджем персонала;
- в) визуальным имиджем корпорации;
- г) бизнес-имиджем корпорации;
- д) фирменным стилем.

12. "Обратная связь" в российской практике формирования корпоративной культуры может быть осуществлена с помощью

- а) социологических исследований;
- б) корпоративных мероприятий;
- в) выдачи распоряжений подчиненным;
- г) анкетирования.

13. Исследование корпоративной культуры методом анкетирования позволяет

- а) опросить большое количество респондентов;
- б) использовать вторичную информацию;

- в) включить вопросы практически по всем параметрам;
- г) отказаться от применения для исследований других методов.

14. Руководитель, заметивший, что подчиненный выказывает то или иное стремление (например, активно стремится общаться с окружающими), должен

- а) наказать его;
- б) поместить в условия, затрудняющие общение;
- в) поместить в условия, где подобное поведение входит в процесс работы.

15. Чтобы побудить человека сделать что-либо, необходимо, прежде всего

- а) создать условия для выполнения работы;
- б) убедить его захотеть сделать это;
- в) проявить доброту и дружеский подход.

16. Причины, определяющие необходимость исследования корпоративной культуры:

- а) различие в восприятии ценностей корпорации сотрудниками;
- б) недостаточная осведомленность персонала о состоянии дел в корпорации;
- в) наличие в структуре управления предприятием социолога;
- г) потребность в управлении (изменении) корпоративной культуры.

17. Какой стиль управления наиболее соответствует культуре, ориентированной на перемены

- а) демократический;
- б) либеральный;
- в) ориентированный на человека;
- г) автократический;
- д) ориентированный на задачу.

18. Какие два качества руководителя наиболее важны для компании, работающей в неопределенной, динамичной среде и обладающей высококвалифицированным персоналом?

- а) агрессивность;
- б) инициативность;
- в) ответственность;
- г) самоуверенность;
- д) настойчивость;
- е) решительность;
- ж) внимание к людям;
- з) энергичность;
- к) умение работать в команде;
- л) проницательность;
- м) работоспособность;
- н) уравновешенность.

19. Назовите причины нежелания руководителя делегировать полномочия подчиненным

- а) боязнь критики за ошибки;
- б) недоверие к подчиненным;
- в) неумение руководить;
- г) отсутствие уверенности в себе;
- д) конкуренция со стороны подчиненных.

20. Подчиненным необходимо делегировать:

- а) рутинную работу;
- б) срочные, но не важные дела;
- в) подготовительную работу;
- г) срочные и важные дела;
- д) контроль результатов;
- е) задачи, связанные с риском.

21. Учитывать потребности безопасности работника следует главным образом:

- а) регулированием системы ответственности;
- б) дифференцированием оплаты труда;
- в) привлечением к принятию рискованных решений;
- г) развитием групповых форм организации труда и ответственности;
- д) социально-психологическим поощрением инициативы и удачных действий.

22. Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте?

- а) перспектива карьерного роста;
- б) соответствие специализации;
- в) справедливое вознаграждение;
- г) профессиональная и социальная адаптация.

23. Какой из представленных стилей руководства необходимо применять в экстремальных ситуациях?

- а) демократический;
- б) авторитарный;
- в) либеральный;
- г) анархический;
- д) нейтральный.

24. Стиль руководства, при котором придерживаются принципов невмешательства, члены коллектива поощряются к творческому самовыражению, - это

- а) демократический;
- б) авторитарный;
- в) анархический;
- г) кооперативный;
- д) попустительский.

25. Отметьте правильные суждения относительно конфликтов в коллективе и способах их разрешения

- а) конфликт означает столкновение в сфере общения, вызванное противоречивыми целями, установками, поведением людей;
- б) переговоры в конфликте недопустимы для авторитета руководителя;
- в) для предотвращения конфликтов руководитель должен знать потребности подчиненных и создавать условия для их удовлетворения.

26. Одно из правил управления карьерой гласит: «Ваши решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между вашими интересами и интересами ...»

- а) организации;

- б) кадровых служб;
- в) других кандидатов на должность;
- г) вашего окружения.

27. Что является важнейшим экономическим измерителем эффективности организационной культуры?

- а) повышение производительности труда;
- б) психологический комфорт персонала;
- в) наличие капитала.

28. Показатели результатов труда работника должны отвечать следующим требованиям:

- а) быть понятными и доступными для сотрудников;
- б) быть доступными для определенного круга специалистов;
- в) быть дифференцированными, т.е. отражать специфику труда различных категорий работников и должностей;
- г) быть общими для всех категорий работников;
- д) отражать результаты труда работника, как в количественных, так и в качественных характеристиках.

29. Какие черты присущи этическому харизматическому лидеру:

- а) использует власть в интересах других;
- б) пресекает критику в свой адрес;
- в) стимулирует у последователей творческий подход к делу и своим взглядам;
- г) продвигает только свое личное видение;
- д) поощряет открытую и двустороннюю коммуникацию.

30. Как вы будете мотивировать своего подчиненного, если он любит принимать решения, организовывать других, получает удовольствие от руководства работой других, четко мыслит и может хорошо выражать свои идеи, любит участвовать в руководстве делами, может жить, принимая трудные решения, может выступать с конструктивной критикой деятельности организации, проявляет инициативу?

- а) повысите заработную плату
- б) предоставите возможность повысить квалификацию
- в) назначите руководителем сложного проекта.

31. Какого человека следует выбирать в качестве нового сотрудника в большинстве случаев?

- а) человека, который симпатичен руководителю своими личностными качествами;
- б) человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности;
- в) кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе;
- г) кандидата, который имеет большие потенциальные возможности.

## Регламент проведения и оценивание практических работ

В целях закрепления практического материала и углубления теоретических знаний по разделам дисциплины «Корпоративная культура» предполагается выполнение практических работ, что позволяет углубить процесс познания, раскрыть понимание прикладной значимости осваиваемой дисциплины.

### Регламент проведения мероприятия

№	Вид работы	Продолжительность
1.	Предел длительности практической работы	80 мин.
2.	Защита отчета	10 мин.
	Итого (в расчете на одну практическую работу)	90 мин.

### Критерии оценки практических работ

Оценка	Критерии оценивания
<b>5 баллов</b>	Задание выполнено полностью, в представленном отчете обоснованно получено правильное выполненное задание.
<b>4 балла</b>	Задание выполнено полностью, но нет достаточного обоснования или при верном решении допущена незначительная ошибка, не влияющая на правильную последовательность рассуждений.
<b>2 балла</b>	Задания выполнены частично.
<b>0 баллов</b>	Задание не выполнено.

### Общее распределение баллов текущего контроля по видам учебных работ для студентов (в соответствии с Положением)

Рейтинг-контроль 1	промежуточный тест	10 баллов
Рейтинг-контроль 2	промежуточный тест	10 баллов
Рейтинг-контроль 3	промежуточный тест	10 баллов
Посещение занятий студентом	посещение лекций, практических занятий	5
Дополнительные баллы (бонусы)	активность на практических занятиях	10
Выполнение семестрового плана самостоятельной работы	выполнение заданий в рамках самостоятельной работы	15

**Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций промежуточной аттестации знаний по учебной дисциплине «Корпоративная культура»**

На основе перечня тестовых вопросов формируются тестовые задания для студентов: восемь вопросов из блока 1, четыре вопроса из блока 2 и три вопроса из блока 3. Каждый ответ из блока 1 оценивается в 2 балла, из блока 2 - в 3 балла, из блока 3 - в 4 балла. Результатом тестирования является сумма баллов, которая складывается с индивидуальным семестровым рейтингом студента и определяет экзаменационную оценку.

51 - 65 балла – «удовлетворительно»;

66 – 81 баллов – «хорошо»;

81 – 100 баллов – «отлично».

Максимальное количество баллов, которое студент может получить на экзамене, в соответствии с Положением составляет 40 баллов.

<b>Оценка в баллах</b>	<b>Критерии оценивания компетенций</b>
30-40 баллов	Студент глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач, подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой экзамена.
20-29 баллов	Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, допуская некоторые неточности; демонстрирует хороший уровень освоения материала, информационной и коммуникативной культуры и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой экзамена.
10-19 баллов	Студент показывает знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, в целом, не препятствует усвоению последующего программного материала, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ, подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой экзамена на минимально допустимом уровне.
Менее 10 баллов	Студент не знает значительной части программного материала (менее 50% правильно выполненных заданий от общего объема работы), допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой экзамена.

## ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «Корпоративная культура»

*ПК-4: способность организовывать работу исполнителей, принимать решение в организации туристской деятельности, в том числе с учетом социальной политики государства*

*Знать:* основные понятия в сфере корпоративной культуры

1. Система материальных и духовных ценностей, присущих данной корпорации и отражающих ее индивидуальность — это:
  - а) корпоративная культура;
  - б) миссия организации;
  - в) имидж;
  - г) философия организации.
2. К материальным проявлениям корпоративной культуры относятся:
  - а) ритуалы;
  - б) мифы;
  - в) расположение офиса;
  - г) коммуникации.
3. Сущность корпоративной культуры заключается в
  - а) стандартах и нормах поведения;
  - б) миссии корпорации;
  - в) ценностях компании, разделяемых большинством ее персонала и проявляющихся в его поведении;
  - г) корпоративной философии.
4. Корпоративная культура, которая возникает в ситуации необходимости выживания, нет гарантии постоянной работы, но уверенные в себе менеджеры могут быстро сделать карьеру, выведя компанию из кризиса, называется
  - а) клубная;
  - б) академическая;
  - в) оборонная;
  - г) клановая.
5. Позитивная корпоративная культура характеризуется такими чертами как:
  - а) способствует саморазвитию сотрудников;
  - б) основана на манипулировании;
  - в) функционально ориентирована;
  - г) лично-отношенчески ориентирована.
6. Национальная культура определяется
  - а) определенными видами культур;
  - б) историей, ценностями, установками, убеждениями, нормами, обычаями, религией;
  - в) отношением людей к природе, к действию, к формальностям, к времени, соотношением индивидуализма и коллективизма.

7. Тип корпоративной культуры, который возникает в ситуации необходимости выживания, когда нет гарантии постоянной работы, однако те, кто справились со сложной ситуацией, получили признание:

- а) бейсбольная команда;
- б) клубная;
- в) академическая;
- г) оборонная.

8. Выделяет восемь типов корпоративной культуры по параметрам: взаимодействие с внешней средой, размер и структура организации, мотивация персонала:

- а) М. Бурке;
- б) Дж. Зонненфельд;
- в) Т. Дейл и А. Кеннеди;
- г) Р. Рюттингер.

9. Признак, определяющий разницу понятий "организационная" и "корпоративная" культура

- а) принципиальная разница ценностей и свойств данных культур;
- б) принадлежность культуры организации или корпорации;
- в) понятие "слабая культура" и "сильная культура".

10. Корпоративную культуру, сложившуюся в корпорации можно изучать с помощью методов

- а) косвенных методов;
- б) SWOT-анализа;
- в) изучения устного фольклора;
- г) интервью;
- д) изучения документов.

11. Вопрос: "В каком случае Вы перешли бы работать в другую компанию?" при изучении корпоративной культуры используется для оценки такого свойства корпоративной культуры как ...

- а) гражданственность;
- б) гуманитарная культура;
- в) патриотизм;
- г) социальное партнерство;
- д) социально-корпоративная ответственность.

12. Совокупность мероприятий, оказывающих психологическое воздействие на членов организации - это ...

- а) обряд
- б) ритуал
- в) менталитет
- г) стиль

13. Корпоративный бренд, как свойство (ценность) корпоративной культуры проявляется в

- а) высочайшем качестве во всем;
- б) обсуждении вопросов труда и занятости рабочих корпорации;

- в) повышении интеллектуальных возможностей сотрудников корпорации;
- г) всеобщем признании.

14. Функция корпоративной культуры, создающая необходимые стимулы для выполнения необходимых действий работниками

- а) мотивационная;
- б) адаптивная;
- в) ориентирующая;
- г) ассимиляционная.

15. Формализованная корпоративная культура, которой присущи такие черты как стремление к долговременному сотрудничеству, медленный карьерный рост в одном узком направлении, первостепенная роль документов свойственна:

- а) шоу-бизнесу;
- б) правительственным подразделениям;
- в) университетам;
- г) розничной торговле.

16. В функции управления корпоративной культурой не входит функция:

- а) исследования корпоративной культуры (КК);
- б) формирования КК;
- в) поддержания (обеспечение функционирования) КК;
- г) развития КК;
- д) убывания КК.

17. Как называется по С. Ханди культура, основу которой составляют творческие личности, где организация существует для того, чтобы помогать индивидуумам в достижении их личных целей?

- а) культура Аполлона;
- б) культура Диониса;
- в) культура Гермеса;
- г) культура Афины;
- д) культура Зевса.

18. Голландский социальный психолог Г. Хофштед для описания национальной культуры предложил терминологию, включающую 5 параметров (измерений). Какая из представленных лишняя?

- а) дистанция власти (большая – малая);
- б) неприятие (избегание) неопределенности (сильное – слабое);
- в) ответственность (обязательная – необязательная);
- г) мужественность – женственность (мускулинность – фемининность);
- д) ориентация (долгосрочная - краткосрочная).

19. К факторам, не оказывающим влияния на формирование корпоративной культуры, относятся:

- а) рейтинг корпорации в СМИ;
- б) особенности национальной культуры;
- в) размер и структура корпорации;
- г) цели корпорации и цели лидера.

20. Второй (промежуточный) уровень корпоративной культуры это:

а) ценности, основополагающие предположения и глубокие убеждения, которые зачастую не осознаются, и руководят поведением и решениями людей иногда на подсознательном уровне (основывается на постулатах веры и этических стандартах);

б) выраженные в словах и делах сотрудников корпорации общие нормы и убеждения, сознательно разделяемые и культивируемые членами корпорации, проявляющиеся в их рассказах, языке, используемых символах, в политике, проводимой компанией (в основном определяется этическими стандартами);

в) видимые объекты и проявления культуры: манера одеваться, правила поведения, физические символы, девизы, организационные церемонии, организация фирменного пространства, и т.п. (в основном определяется нормами этикета).

21. Положения, характеризующие позитивные ценности корпоративной культуры:

а) успехи компании - это мой успех;

б) клиенты - случайные люди, они доставляют только неудобства и мешают нашей работе;

в) каждый сам за себя;

г) не высовывайся;

д) не конкуренция, а сотрудничество в работе на общую цель.

22. Культуру управления (в рамках корпоративной культуры) определяют

а) профессионализм управленцев, включая коммуникативную компетентность;

б) стиль руководства;

в) качество услуг;

г) методы управления;

д) восприятие персонала как достоинства фирмы.

23. Обобщенными индикаторами корпоративной культуры являются:

а) имидж компании;

б) преданность корпорации;

в) наличие и качество коллективного договора;

г) формулировка миссии компании;

д) рейтинг компании, публикуемый в СМИ.

24. Характеристики слабой корпоративной культуры:

а) содержит множество норм и ценностей, разделяемых большинством членов организации;

б) отсутствие общих ценностей и норм у каждого члена организации;

в) наличие своих ценностей и норм у каждого члена организации, зачастую противоречащих другим;

г) нормы и ценности культуры открыты внутреннему и внешнему влиянию, но не изменяются под его воздействием;

д) нормы и ценности культуры легко поддаются внутреннему и внешнему влиянию и изменяются под его воздействием.

25. Наличие у сотрудников чувства корпоративной идентичности определяет

а) делегирование полномочий;

б) принятие культурных ценностей корпорации в качестве своих собственных;

в) осознание идеалов компании;

г) принятие решений на основе консенсуса;

- д) полное принятие корпоративных ценностей.
26. Внутренний имидж корпорации определяется
- а) имиджем руководителя;
  - б) имиджем персонала;
  - в) визуальным имиджем корпорации;
  - г) бизнес-имиджем корпорации;
  - д) фирменным стилем.
27. "Обратная связь" в российской практике формирования корпоративной культуры может быть осуществлена с помощью
- а) социологических исследований;
  - б) корпоративных мероприятий;
  - в) выдачи распоряжений подчиненным;
  - г) анкетирования.
28. К элементам корпоративной культуры относят
- а) обряды и ритуалы;
  - б) ценности;
  - в) мифы, легенды, истории;
  - г) традиции и язык;
  - д) стратегии и цели.
29. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся менее актуальными в настоящее время?
- а) власть, карьера;
  - б) творчество;
  - в) раскрытие личности;
  - г) децентрализация;
  - д) коллектив.
30. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся более актуальными в настоящее время?
- а) экономическое благополучие;
  - б) достижения;
  - в) централизация;
  - г) карьера;
  - д) ориентирование на потребности.
31. Локальная культура, отражающая дифференциацию культуры по уровням, отделам, подразделениям, возрастным группам, национальным группам и т.п., носит название
- а) субкультура;
  - б) контркультура;
  - в) культура личности;
  - г) культура власти.
32. Субъективная организационная культура служит основой формирования управленческой культуры, т.е.
- а) стиля руководства;

- б) решения руководителями проблем;
- в) поведения руководителей в целом;
- г) улучшения личных качеств руководителя.

33. Объективную организационную культуру обычно связывают с физическим окружением, создаваемым в организации

- а) само здание и его дизайн, место расположения;
- б) оборудование и мебель, цвета и объем пространства;
- в) удобства, комнаты приема;
- г) стоянки для автомобилей и сами автомобили.

34. Методы, позволяющие исследовать особенности сложившейся корпоративной культуры на основе подбора пословиц или поговорок, характеризующих сложившиеся отношения в корпорации, называются \_\_\_\_\_.

35. Кредо организации – это

- а) нормативный акт для исполнения;
- б) часть корпоративной философии;
- в) часть трудового договора фирмы и сотрудника.

36. К положительным организационным ценностям нельзя отнести

- а) новаторство, инициатива;
- б) дисциплина;
- в) конформизм;
- г) преданность руководителю.

37. Знания, умения, навыки в области организации взаимодействия людей и собственно взаимодействия в деловой сфере, позволяющие устанавливать психологический контакт с деловыми партнерами, добиваться точного восприятия и понимания в процессе общения, прогнозировать поведение деловых партнеров, направлять поведение деловых партнеров к желаемому результату - это

- а) коммуникативная культура;
- б) культура выгодных сделок;
- в) инвестиционная культура;
- г) культура торговли.

38. Определение миссии организации, основных ценностей, формулировка стандартов поведения ее членов, описание традиций и символики есть:

- а) поддержание организационной культуры;
- б) формирование организационной культуры;
- в) изменение организационной культуры;
- г) развитие организационной культуры.

39. Культура профессиональной группы, которая существует в организации и не идет в разрез с общими положениями организационной культуры

- а) корпоративная культура;
- б) субкультура;
- в) контркультура;
- г) псевдокультура.

40. Культура групп сотрудников, которая противоречит общим нормам организационной культуры
- а) корпоративная культура;
  - б) субкультура;
  - в) контркультура;
  - г) псевдокультура.
41. Организационная культура существует:
- а) в любой организации, независимо от того, целенаправленно ли она формируется;
  - б) только в тех организациях, руководители которых целенаправленно ее формируют;
  - в) только в коммерческих организациях;
  - г) только в государственных и муниципальных организациях.
42. Какая из функций корпоративной культуры помогает организации выжить в условиях конкурентной борьбы
- а) ценностно-образующая;
  - б) коммуникационная;
  - в) мотивирующая;
  - г) познавательная;
  - д) стабилизационная;
  - е) нормативно-регулирующая;
  - ж) инновационная.
43. Благодаря какой функции корпоративной культуры усиливается вовлеченность каждого работника в дела организации
- а) ценностно-образующая;
  - б) коммуникационная;
  - в) мотивирующая;
  - г) познавательная;
  - д) стабилизационная;
  - е) нормативно-регулирующая;
  - ж) инновационная.
44. Динамичное, предпринимательское и творческое место работы характеризует
- а) клановую культуру;
  - б) адхократическую культуру;
  - в) иерархическую культуру;
  - г) рыночную культуру.
45. Ориентированность на результаты, жестко проводимая линия на конкурентоспособность характеризуют
- а) клановую культуру;
  - б) адхократическую культуру;
  - в) иерархическую культуру;
  - г) рыночную культуру.
46. Сила организационной культуры определяется:
- а) степенью принятия членами организации основных ценностей коллектива;
  - б) степенью формализации организационных норм;
  - в) количеством уровней иерархии организационных связей;

г) особенностями системы служебных статусов.

47. «Космополиты» в организации:

- а) сотрудники, которым всё равно, где (в какой организации) работать;
- б) сотрудники, не разделяющие некоторые из организационных ценностей;
- в) сотрудники, особо заинтересованные в эффективной работе организации;
- г) сотрудники, находящиеся в оппозиции к руководству организации.

48. Ролевая (бюрократическая культура) наиболее характерна для

- а) небольших компаний;
- б) для создающихся предприятий и организаций;
- в) для предприятий, работающих на нестабильном рынке;
- г) для больших компаний, занимающих на рынке твердые позиции.

49. Отличительной чертой ролевой (бюрократической) организационной культуры является:

- а) компания очень мобильна и легко приспосабливается к любым изменениям на рынке;
- б) весь коллектив компании состоит из людей высокопрофессиональных, способных работать как без руководителя, так и друг без друга;
- в) формируется в компаниях, деятельность которых направлена на решение конкретных задач;
- г) все права и обязанности сотрудников компании четко определены и расписаны, а люди как бы встраиваются в уже готовые ячейки (должности).

50. Какая культура свойственна организациям, провозглашающим своей миссией служение человеку:

- а) авторитарная культура;
- б) бюрократическая культура;
- в) культура, ориентированная на задачу;
- г) культура, ориентированная на человека.

51. Определите правильную последовательность этапов работы по формированию корпоративной культуры

- а) изучение сложившейся корпоративной культуры. Определение степени соответствия сложившейся корпоративной культуры, выработанной руководством стратегии развития организации. Выявление позитивных и негативных ценностей;
- б) оценка успешности воздействия на корпоративную культуру и внесение необходимых корректив;
- в) выработка миссии организации, определение стратегии, основных целей и ценностей (приоритетов, принципов, подходов, норм и желательных образцов поведения);
- г) целенаправленные воздействия на корпоративную культуру с целью изжить негативные ценности и развить установки, способствующие реализации разработанной стратегии;
- д) разработка организационных мероприятий, направленных на формирование, развитие или закрепление желательных ценностей и образцов поведения.

## 52. Установите соответствия

Функции организационной культуры	Описание функций
1) Охранная функция	А) Единая система ценностей в организации позволяет каждому ощутить себя частью единого целого и определить свою роль и ответственность.
2) Регулирующая функция	Б) Сильная организационная культура позволяет организации заменять формальные механизмы и отношения в случае их недостаточности или отсутствия на неформальные, вытекающие из особенностей внутриорганизационных отношений.
3) Замещающая функция	В) Качество организационной культуры напрямую определяет качество работы, рабочей среды, микроклимата в организации, которые в свою очередь определяют качество продукции организации.
4) Функция управления качеством	Г) Задаёт в организации однозначность и упорядоченность во всех процессах хозяйственной деятельности.
5) Интегрирующая функция	Д) Уровень организационной культуры воздействует соответствующим образом на воспитание и образовательный уровень в организации.
6) Адаптивная функция	Е) Организационная культура создаёт специфическую систему ценностей, норм и правил, которая служит барьером для проникновения нежелательных тенденций и отрицательных ценностей из окружающей среды.
7) Образовательная и развивающая функции	Ж) Новые сотрудники организации, не обладающие культурой данной организации, безболезненно и легко вписываются в социальную и производственную системы организации и в сложившуюся систему отношений.

**Уметь:** организовывать работу исполнителей в сфере туризма, используя знания о корпоративной культуре

1. Сотрудник выполняет свою работу не очень хорошо при наличии у него достаточных навыков, потому что

- а) недостаточно контроля;
- б) недостаточно четко составлены должностные инструкции;
- в) он недостаточно мотивирован и ориентирован на результат;
- г) ему не предоставили достаточных ресурсов или он чем-то недоволен.

2. Хороший руководитель:

- а) решительный, авторитарный, пользуется большим влиянием;
- б) четко ставящий задачи в рамках целей более высокого уровня;
- в) умеющий мотивировать и развивать людей и бизнес;
- г) создающий позитивную атмосферу в коллективе.

3. Поощрения и наказания определяются, исходя из
  - а) решения руководителя;
  - б) существующей системы мотивации и внутреннего распорядка;
  - в) специфики ситуации и типа личности сотрудника;
  - г) интересов персонала.
  
4. Хороший сотрудник - это:
  - а) исполнительный, дисциплинированный;
  - б) четко выполняющий свои обязанности;
  - в) инициативный, мотивированный на результат;
  - г) лояльный, приятный в общении.
  
5. Хороший коллектив - это:
  - а) дисциплинированный;
  - б) хорошо структурированный и профессиональный;
  - в) профессиональный, с атмосферой взаимопомощи и поддержки;
  - г) дружный, веселый.
  
6. Успеха добиваются люди
  - а) хорошо понимающие установки руководства;
  - б) четко выполняющие свои обязанности и соответствующие корпоративным установкам;
  - в) мотивированные и развивающиеся, коммуникабельные, имеющие хорошие отношения со всеми.
  
7. Решения принимаются теми, кто
  - а) имеет большую, чем у других, власть;
  - б) уполномочен по должности;
  - в) более компетентен в вопросе;
  - г) стремится принять на себя ответственность.
  
8. Руководитель, заметивший, что подчиненный выказывает то или иное стремление (например, активно стремится общаться с окружающими), должен
  - а) наказать его;
  - б) поместить в условия, затрудняющие общение;
  - в) поместить в условия, где подобное поведение входит в процесс работы.
  
9. Показаниями для применения демократического стиля управления являются
  - а) наличие активных, инициативных, нестандартно думающих и действующих работников;
  - б) низкая квалификация работников, отсутствие инициативы;
  - в) наличие времени;
  - г) производственные ситуации, создающие угрозу здоровью и жизни людей.
  
10. Укажите, какие приемы манипуляции могут использовать подчиненные для создания у руководителя и других членов коллектива положительного впечатления о своей работе и о себе лично.

11. К какому типу относится миссия организации «Красный крест»: «Защищать беззащитных»:

- а) миссия «общечеловеческое предназначение»;
- б) миссия «главная стратегическая цель»;
- в) миссия «национальная идея»;
- г) миссия «рекламная акция».

12. Любому человеку, поступающему на работу, должен знать, что заняв определенную должность, он обязан

- а) представиться коллективу;
- б) неукоснительно выполнять установленные должностными инструкциями круг обязанностей;
- в) как член коллектива соблюдать нормы поведения;
- г) соблюдать нормы взаимоотношений с людьми.

13. В случае существенных изменений внешней среды или когда организация стремительно развивается и осуществляет набор новых сотрудников в количествах, превышающих численность имеющегося персонала, уместнее всего проводить:

- а) изменение организационной культуры;
- б) поддержание организационной культуры;
- в) воспроизводство организационной культуры;
- г) формирование организационной культуры.

14. Выберите верное утверждение:

- а) организационная культура не может объединять сотрудников в силу своей формализованности;
- б) организационная культура объединяет работников всех подразделений и формирует у них ощущение принадлежности к организации;
- в) организационная культура может разобщить людей, предлагая чуждые им поведенческие практики;
- г) организационная культура негативно влияет на поведенческие практики людей, навязывая им чуждые ценности.

15. Роль руководителя в формировании организационной культуры:

- а) очень завышена исследователями и на самом деле ничтожна;
- б) является единственной направляющей силой для создания организационной культуры, ее поддержания и развития;
- в) оказывает сильное влияние посредством формирования внутренней интеграции, выбора методов коммуникаций, распределению статусов, правил служебных отношений между сотрудниками и т. д.;
- г) среди приведенных выше суждений нет правильного.

16. Соотнести характеристики и элементы системы материальных стимулов:

1. Заработная плата;
2. Участие в акционерном капитале;
3. Бонусы;
4. Участие в прибылях предприятия;

- а) Установление доли прибыли, из которой формируется поощрительный фонд;
- б) Оплата труда наемного работника;

- в) Разовые выплаты из прибыли организации;
- г) Получение дивидендов от акций организации.

17. Соотнести элементы и характеристики комплексной системы мотивации труда:

1. Культура компании;
2. Обслуживание персонала;
3. Принципы руководства;
4. Система участия работников.

- а) Система общих для всего персонала ценностных ориентаций и норм;
- б) Участие работников в распределении общего хозяйственного результата;
- в) Все формы социальных льгот, услуг и преимуществ, предоставляемых работникам независимо от их положения в компании и результатов их работы;
- г) Предписания и нормативные положения для регулирования отношений между руководителями и подчиненными в рамках действующей внутри организации концепции управления.

18. Установите соответствие между стилями руководства и характеристиками групповых отношений:

- 1) Авторитарный стиль;
  - 2) Демократический стиль;
  - 3) Либеральный (попустительский, анархический) стиль.
- а) Минимум агрессивности друг к другу, дружелюбие, отсутствие конфликтов, поощрения творчества;
  - б) Состояние неуверенности, отсутствие целеустремленности, могут возникать неожиданные ситуации и конфликты;
  - в) Отсутствие доверительности, враждебность, повышенная конфликтность.

19. Установите соответствие между типами конфликта и их сущностью:

- 1) Межгрупповой конфликт
  - 2) Конфликт между личностью и группой
  - 3) Межличностный конфликт
- а) Возникновение конфликта определяется ситуацией, отношением личности к ситуации, индивидуально-психологическими характеристиками людей и психологическими особенностями межличностных отношений.
  - б) Если нормы и ожидания группы находятся в противоречии с личностными, личность занимает позицию, отличающуюся от позиции группы
  - в) Сторонами конфликта являются социальные группы, преследующие несовместимые цели и своими действиями препятствующие друг другу.

20. Установите соответствие между последствиями конфликта и их характеристиками:

- 1) Функциональные последствия конфликта.
  - 2) Дисфункциональные последствия конфликта
- а) неудовлетворенность, плохое состояние духа, рост текучести кадров и снижение производительности.
  - б) подрывается доверие сторон друг к другу, вызывает разобщенность и как следствие меньшая степень сотрудничества в будущем. Сворачивание взаимодействия и общения между конфликтующими сторонами.

- в) конфликт ускоряет процесс самосознания; под его влиянием утверждается определенный набор ценностей; способствует расстановке приоритетов;
- г) сильная преданность своей группе и больше непродуктивной конкуренции с другими группами организации;
- д) уменьшает возможности группового мышления и синдрома покорности, что улучшает качество процесса принятия решений, так как дополнительные идеи и «диагноз» ситуации ведут к лучшему ее пониманию.
- е) обращается внимание на недовольство или предложения, нуждающиеся в обсуждении, понимании, признании, разрешении.

21. Большинство сотрудников желают идти в отпуск в одно и то же время. Как разрешить проблему?

- а) дать право выбора отпуска наиболее заслуженным, а остальным - что останется;
- б) самому распределить время отпусков, исходя из задач организации;
- в) перепоручить решение этой проблемы заместителю;
- г) собрать собрание и объяснить создавшуюся ситуацию и предложить совместно решить данную проблему (договориться или устроить жеребьевку и т.д.)

22. Какого человека следует выбирать в качестве нового сотрудника в большинстве случаев?

- а) человека, который симпатичен руководителю своими личностными качествами;
- б) человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности;
- в) кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе;
- г) кандидата, который имеет большие потенциальные возможности.

23. Вы набрали новых сотрудников во вновь организованную фирму. С чего Вы начнете свою работу?

- а) с распределения обязанностей;
- б) с разъяснений основных задач и направлений работы фирмы;
- в) с назначения заместителей;
- г) с организации общего чаепития.

24. Вы, как руководитель, обнаруживаете, что спустя какое-то время (например, год или два работы) Ваши сотрудники проявляют гораздо меньше ответственности и активности в выполнении своих непосредственных обязанностей. Что, по вашему мнению, должен делать руководитель?

- а) собрать собрание и убедить всех более ответственно относиться к выполнению своих обязанностей;
- б) перераспределить обязанности в коллективе;
- в) чаще контролировать работу подчиненных;
- г) продумать меры материального и морального стимулирования (например, незначительное повышение зарплаты каждые 3-4 месяца наиболее активным сотрудникам, выплаты больших премий и т.д.).

25. Как вы будете мотивировать своего подчиненного, если он любит и носит дорогую одежду, стремится иметь символы положения в обществе (офис, ученую степень и т.д.), любит машины высокого качества, живет в престижном районе, стремится, чтобы о нем думали как о профессионале, гордится работой?

- а) выделите отдельный кабинет;
- б) предоставьте возможность повысить квалификацию;
- в) поручите ответственное задание;
- г) все вышеперечисленное.

26. Как вы будете мотивировать своего подчиненного, если он любит принимать решения, организовывать других, получает удовольствие от руководства работой других, четко мыслит и может хорошо выражать свои идеи, любит участвовать в руководстве делами, может жить, принимая трудные решения, может выступать с конструктивной критикой деятельности организации, проявляет инициативу?

- а) повысите заработную плату
- б) предоставьте возможность повысить квалификацию
- в) назначите руководителем сложного проекта.

**Владеть:** навыками принятия решений в организации туристской деятельности с использованием знаний и умений в сфере корпоративной культуры

1. На основе представленных характеристик сформируйте образы предпринимателя, менеджера, специалиста, имея в виду, что человек не может обладать только одними положительными качествами.

Инициатива: ищет дополнительные задания, находчив при выполнении задания, выполняет необходимый объем работ без указаний руководства, безынициативный.

Отношение к другим: позитивное, дружелюбное отношение к людям, вежливый, иногда с ним трудно работать сварливый и некоммуникабельный.

Лидерство: сильный, внушает уверенность и доверие, умело отдает эффективное приказы и распоряжения, ведущий, ведомый.

Ответственность: проявляет ответственность при выполнении поручений, соглашается с поручениями, хотя и не без возражений, неохотно соглашается с поручениями.

Организаторские способности: харизматичный, хороший организатор, средний организатор, плохой организатор.

Решительность: быстро и точно выполняет обязанности, основательный, осмотрительный, осторожный, быстрый, но часто делает ошибки, сомневающийся.

Упорство: целеустремленный, настойчивый, вялый и безынициативный.

2. Вы – руководитель туристической компании. В вашу компанию пришла молодая, способная женщина, желающая стать агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у мужчин, претендующих на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших сотрудников, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

3. Ваша фирма благополучно миновала все экономические кризисы и ее финансовое положение отличное. Но Вы заметили, что прежние энтузиазм и рвение подчиненных угасли, а впереди – международная выставка и Вам как никогда нужна сплоченная профессиональная команда. Какими способами Вы поднимете упавший дух команды?

4. В таблице представлен список ценностей организации. Определите, какие ценности характерны для туристической организации.

Классические ценности	Ценности нового типа
Дисциплина	Достаток
Централизация	Участие в управлении
Карьера	Коллективизм
Власть	Ориентация на потребности
Иерархия	Раскрытие личности
Ориентация на задачу	Творческая инициатива
Успех	Признание
	Децентрализация
	Способность идти на компромиссы

5. Перед вами серия фраз, которые были сказаны сотрудниками вашей компании при беседе с клиентами. Если вы считаете, что фраза производит на клиента положительное впечатление, пометьте ее буквой «П», а если отрицательное - буквой «О».

а) Доброе утро. Вас приветствует туристическая компания «Мир путешествий». У телефона Никитин Алексей. Чем я могу помочь вам?

б) Извините, это не в моей компетенции. Вам нужно позвонить в бухгалтерию.

в) Доброе утро, компания «Мир путешествий».

г) Спасибо за звонок. Звоните чаще!

д) Извините, я не работаю в этом отделе, поэтому ничем вам помочь не могу.

е) Мне трудно сказать, почему наш сотрудник не позвонил вам. Вы не пробовали позвонить ему еще раз?

ж) Извините, что я заставил вас ждать. Чем я могу помочь вам?

з) Я понимаю вас. Мне кажется, что кто-то из сотрудников допустил оплошность. Я постараюсь все проверить. Чем я еще могу помочь вам?

и) Извините за задержку. У нас все заняты, поэтому никто не берет трубку.

к) Извините. К сожалению, я должен идти по вызову. Давайте свяжемся завтра в десять утра. Я вам позвоню. Спасибо за звонок.

6. Сотрудник сообщает своему руководителю о возникшей сложной ситуации, тот предлагает несколько путей выхода из нее и просит подчиненного самостоятельно выбрать лучший. Проанализируйте эту ситуацию и, если необходимо, измените действия руководителя.

7. Многие посещали рестораны быстрого обслуживания «Макдональдс». Чистота, максимум внимания, быстрота обслуживания, единая форма, музыка, удобства и т.д. - это внешние проявления организационной культуры. За всем этим лежит пласт внутреннего содержания, громадная работа менеджеров. Каковы, по вашему мнению, внутренние составляющие организационной культуры?

8. Выбор индивидуального стиля руководства коллективом является одной из наиболее важных задач для менеджера. Обычно выделяют пять стилей руководства:

а) Невмешательство: низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Руководитель добивается минимальных результатов, которых достаточно только для того, чтобы сохранить свою должность в организации.

б) Теплая компания: высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководители не интересуются, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

в) Задача: внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимание, либо уделяется крайне мало.

г) Золотая середина: руководитель старается в своих действиях в достаточной степени сочетать как ориентацию на интересы человека, так и на выполнение задачи. Руководитель не требует слишком много от сотрудников, но и не попустительствует.

д) Команда: руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального соединения интересов через внимание и к производству, и к людям.

Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, ведут к доверию и уважению во взаимоотношениях.

Какой стиль руководства, по вашему мнению, является наилучшим?

9. Выберите основные отличия лидера от менеджера, основные различия представьте в виде таблицы.

Отличия менеджера от лидера

Менеджер	Лидер
----------	-------

- Администратор;
- Инноватор;
- Вдохновляет;
- Поручает;
- Работает по своим целям;
- Видение-основа действий;
- Работает по целям других;
- План- основа действий;
- Полагается на систему;
- Использует доводы;
- Использует эмоции;
- Контролирует;
- Доверяет;
- Дает импульс движению;
- Энтузиаст;
- Поддерживает движение;
- Профессионален;
- Принимает решения;
- Превращает решения в реальность;
- Делает правильное дело;
- Делает дело правильно;
- Уважаем;
- Обожаем.

10. Разработка методов поощрения работников

Составьте список, по крайней мере, из 20 мер, которые вы могли бы принять в своем трудовом коллективе для признания и поощрения отдельных работников. Распределите свои идеи по следующим категориям:

Бесплатные виды признания и поощрения успехов:

Недорогие виды признания и поощрения успехов  
Сравнительно дорогие виды признания и поощрения успехов.

11. Перечисленные ниже методы удовлетворения потребностей выделите в три группы:

1. социальные потребности
  2. потребности в уважении
  3. потребности в самовыражении.
- а) Предлагайте подчиненным более содержательную работу
  - б) Давайте сотрудникам работу, которая позволила бы им общаться
  - в) Создавайте на рабочих местах дух единой команды
  - г) Делегируйте подчиненным дополнительные права и полномочия
  - д) Высоко оценивайте и поощряйте достигнутые подчиненными результаты
  - е) Обеспечивайте подчиненным возможности для обучения и развития, которые позволили бы полностью использовать их потенциал
  - ж) Привлекайте подчиненных к формулировке целей и выработке решений
  - з) Поощряйте и развивайте у подчиненных творческие способности
  - и) Проводите с подчиненными периодические совещания
  - к) Давайте подчиненным сложную и важную работу, требующую от них полной отдачи
  - л) Продвигайте подчиненных по служебной лестнице

12. Как вы будете мотивировать своего подчиненного, если он любит принимать решения, организовывать других, получает удовольствие от руководства работой других, четко мыслит и может хорошо выражать свои идеи, любит участвовать в руководстве делами, может принимать трудные решения, может выступать с конструктивной критикой деятельности организации, проявляет инициативу.

13. Представьте, что вы руководитель фирмы и вам нужно выбрать заместителя. Имеются четыре подходящие кандидатуры:

Первый кандидат, прежде всего, стремится наладить доброжелательные, товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия, предпочитает избегать конфликтов, что рассматривается некоторыми как проявление слабости характера;

Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений, невзирая на лица, отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело, но его излишняя жесткость чревата опасностью частого возникновения конфликтов;

Третий кандидат предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении должностных обязанностей, требователен к подчиненным, однако редко проявляет инициативу, настороженно относится к новым идеям;

Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести свое дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Кого из кандидатов вы бы выбрали?

14. Вас недавно назначили руководить отделом из 10 человек. Однако имеются сведения, что не все хорошо в данном подразделении. Результаты работы не такие высокие, как, по вашему мнению, они могли бы быть. Хотя регулярно ведется

сверхурочная работа, плановые задания не выполняются. Число прогулов в этом отделе выше, чем в любом другом. Одни и те же люди регулярно отсутствуют на работе по неуважительным причинам или вовсе без причин. Люди часто ссорятся при решении даже обычных вопросов, а недостаточная согласованность совместных действий снижает эффективность работы. В коллективе нет заинтересованности в результатах труда.

Какие действия вы планируете предпринять? Как вы узнаете, что дела стали улучшаться?

15. Перед туристической фирмой стоит задача выбрать одну из двух разработанных экспертами моделей поведения организации.

Первая модель поведения. Авторитарный стиль руководства, этические цели и законные средства их достижения. Нормы поведения между сотрудниками и руководством формально соответствуют стандартам. Из-за нестабильной и сложной внешней среды экономическая деятельность фирмы не всегда высокоприбыльна и, как следствие, применена низкая, но справедливая система оплаты труда.

Вторая модель поведения. Либеральный стиль руководства, этические цели, но средства их достижения часто ущемляют права сотрудников и руководства. Фирма получает стабильную прибыль, а у работников высокие доходы. Между сотрудниками и руководством отношения неформальные.

Проанализируйте каждую модель и выберите оптимальную.

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине «Корпоративная культура» равна 100.

Оценка в баллах	Оценка по шкале	Обоснование	Уровень сформированности компетенций
Более 80	«Отлично»	Содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	<b>Высокий уровень</b>
66-80	«Хорошо»	Содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	<b>Продвинутый уровень</b>

50-65	«Удовлетворительно»	Содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки	<b><i>Пороговый уровень</i></b>
Менее 50	«Неудовлетворительно»	Содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки	Компетенции не сформированы