

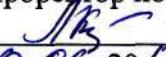
Утверждено приказом ГОУ ВПО ДонГУУ от 23.08.2016г. №675

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭКОНОМИКИ ТРУДА

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 Л.Н. Костина

20.06.2017 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление организационной культурой»

Направление подготовки

38.03.03 «Управление персоналом»

Донецк  
2017

Рабочая программа учебной дисциплины « Управление организационной культурой» для студентов 4 курса образовательного уровня «бакалавр» направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» очной/заочной форм обучения.

Автор,  
разработчик: доцент, к.э.н., доцент А.А.Киселева

Программа рассмотрена на  
заседании ПМК кафедры *«Управление персоналом и экономика труда»*

Протокол заседания ПМК от 08.06.2017 г. № 11

Председатель ПМК  А.А. Киселёва

Программа рассмотрена на  
заседании кафедры *«Управление персоналом и экономика труда»*

Протокол заседания кафедры от 09.06.2017 г. № 11

Заведующий кафедрой  А.М. Стадник

## 1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)

**Основной целью** изучения дисциплины «Управление организационной культурой» является приобретение современных знаний и навыков в маркетинговой деятельности в области персонала предприятия в современных экономических условиях.

### Карта компетенций

Коды компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
1	2	3
ОК-4	Способность применять основы правовых знаний в различных сферах деятельности	<i>Знать:</i> особенности современного менеджмента с использованием правовых основ, основы организации работы коллектива исполнителей, принципы делового общения и особенности организации управления в профессиональной деятельности на законодательном уровне <i>Уметь:</i> направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей, принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением <i>Владеть:</i> особенностями организации управления в сфере профессиональной деятельности; навыками распределения персонала на предприятии, технологиями в сфере управления.

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

В соответствии с утвержденным учебным планом дисциплина «Управление организационной культурой» относится к вариативной части.

### 2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

Освоение знаний базируется на теоретических положениях и практических навыках, полученных при изучении курсов «Психология деловых и межличностных коммуникаций» и «Этика деловых отношений», «История управленческой мысли». При изучении дисциплины требуются знания и умения, полученные при изучении «Микроэкономики», которая позволяет понять процессы и явления, происходящие на разных этапах развития общества, отражая их сквозь призму человеческих отношений и влияния на человеческие ресурсы - основной фактор производства.

### 2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Дисциплина «Управление организационной культурой» предполагает использование компетенций, полученных студентами в курсах «Конфликтология»; «Управление производительностью труда»; «Корпоративная культура»; «Управленческий учет и учет персонала»; «Кач. методы и техн. в упр. перс», и способствует формированию навыков и

умений, необходимых для изучения профессиональных дисциплин и последующей деятельности.

3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр №7	Семестр №7
<b>Общая трудоемкость</b>		<b>108</b>	<b>108</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>42</b>	<b>10</b>
В том числе:					
Лекции				<b>14</b>	<b>4</b>
Семинарские занятия				<b>28</b>	<b>6</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>66</b>	<b>98</b>
В том числе:					
Курсовая работа (если предусмотрено учебным планом)				-	-
<b>Промежуточная аттестация</b>					
		зачет		зачет	зачет

4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)							
	Очная форма обучения				Заочная форма обучения			
	Лекции	Семинарские	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Семинарские	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	10
<b>Раздел 1 .Теоретические аспекты организационной культуры</b>								
Тема 1.1. Природа организационной культуры	2	4	12	18	2	2	14	18
Тема 1.2. Содержание организационной культуры	2	4	12	18	-	2	16	18

<b>Итого по разделу 1:</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>30</b>	<b>36</b>
<b>Раздел 2. Развитие организационной культуры</b>								
Тема 2.1. Концепции организационных культур	2	4	6	12	2	2	8	12
Тема 2.2. Исследования организационной культуры	2	4	6	12	-	-	12	12
Тема 2.3. Развитие и поддержание организационной культуры	2	4	6	12	-	-	12	12
<b>Итого по разделу 2:</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>36</b>
<b>Раздел 3. Методы изменения организационной культуры</b>								
Тема 3.1. Изменение организационной культуры	2	4	12	18	-	-	18	18
Тема 3.2. Управление персоналом в разных организационных культурах	2	4	12	18	-	-	18	18
<b>Итого по разделу 3:</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
<b>Всего за семестр:</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>66</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>98</b>	<b>108</b>

#### 4.2. Содержание разделов дисциплины:

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1 .Теоретические аспекты организационной культуры</b>				
		<b>Семинарское занятие №1:</b>	2	2
Тема 1.1. Природа организационной культуры	Предмет организационной культуры. Понятие «корпоративной культуры». Подходы к определению организационной культуры. Роль организационной культуры в поведении сотрудников и функционировании организации. Формы существования и проявления организационной культуры. Функции и свойства Организационной культуры. Факторы влияющие на организационную культуру. Доминирующая и субкультуры в организации.	1. Понятие, предмет, функции и принципы организационной культуры. 2.Подходы к определению организационной культуры. 3. Факторы влияющие на организационную культуру.		
		<b>Семинарское занятие №2:</b>	2	2
		1.Понятие теории организации и ее место в системе наук. 2.Подходы, принципы и методы теории организации. 3.Основные концепции теории организации		
	Подходы к описанию содержанию	<b>Семинарское занятие №3:</b>		

Тема 1.2. Содержание организационной культуры	организационной культуры Харрис и Моран, Шейн и др. Ценностная модель организационной культуры. Ценности и цели как ядро организационной культуры. Подповерхностный слой организационной культуры: нормы, кодекс поведения, отношения и др. Поверхностный слой культуры организации: традиции и ритуалы, девизы и слоганы, физическое окружение и др.	1.Ценности и цели как ядро организационной структуры 2. Ценностная модель организационной культуры 3.Подповерхностный и поверхностный слои культуры организации.		
		<b>Семинарское занятие №4:</b>	2	-
		1.Базовые принципы современной организации. 2.Характеристики организации. 3.Внутренняя среда организации:цели, ресурсы и технологии		
<b>Раздел 2. Развитие организационной культуры</b>				
Тема 2.1. Концепции организационных культур	Типология организационной культуры К. Ханди: культура власти, роли, задачи и культура личности. Типология национальных культур Г. Хофстед (индивидуализм-коллективизм, дистанция власти, принятие неопределенности, мужественность-женственность). Типологии культуры организации Р.Рюттингера с учетом специфики вида деятельности. М. Бурке (Франция) классификация культур организаций, основанная на особенностях взаимодействия организации с внешней средой, ее размеров, структуры, мотивации персонала. Адхократическая культура, клановая культура, иерархическая культура, рыночная культура.	<b>Семинарское занятие №5:</b>  1.Типология организационной культуры К. Ханди. 2.Типология национальных культур Г. Хофстед. 3. Типологии культуры организации Р. Рюттингера.	2	2
		<b>Семинарское занятие №6:</b>	2	-
		1.Внешняя среда организации: деловая, общая и глобальная среда.  2.Основные направления осуществления организационной формализации 3.Типология конкурирующих ценностей Камерон К. и Куинн Р:		
Тема 2.2. Исследования	Задачи и этапы исследования организационной культуры.	<b>Семинарское занятие 7:</b>	2	-

организационной культуры	Принципы и подходы к диагностике культуры в организации. Методы диагностики организационной культуры: наблюдение, опрос, тестирование, анализ документов и др. Клинический метод Э. Шейна. Возможности организационной диагностики в исследовании культуры предприятия. Оценка и анализ организационной культуры.	1. Задачи и этапы исследования организационной культуры. 2. Принципы и подходы к диагностике культуры в организации. 3. Методы диагностики организационной культуры.		
		<b>Семинарское занятие 8:</b>	2	-
		организации 1. Организация как система. 2. Уровни внешней среды 3. Факторы деловой среды		
Тема 2.3. Развитие и поддержание организационной культуры	Принципы формирования и поддержания организационной культуры: комплексности представлений о назначении экономической системы организации, первоочередности определения ценностей и философии компании, историчности, отрицания силового воздействия, комплексности оценки. Факторы, влияющие на формирование оргкультуры: внутренние и внешние. Подходы к формированию организационной культуры: символический, когнитивный, побуждающий, внутренний. Этапы и содержание процесса формирования организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры.	<b>Семинарское занятие № 9:</b> 1. Принципы формирования и поддержания организационной культуры. 2. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры. 3. Подходы к формированию организационной культуры.	2	-
		<b>Семинарское занятие 10:</b>	2	-
		1. Факторы общей среды 2. Организационная культура. 3. Строение организации: подсистемы		
<b>Раздел 3. Методы изменения организационной культуры</b>				
Тема 3.1. Изменение организационной культуры	Понятие культурных изменений и их необходимость. Основные подходы к культурным изменениям. Процесс изменения организационной культуры. Роль личности в изменении организационной культуры. Варианты изменений в типичных организационных культурах. Влияние организационной культуры на деятельность организации, организационную эффективность.	<b>Семинарское занятие №11:</b>	2	-
		1. Понятие культурных изменений и их необходимость. 2. Роль личности в изменении организационной культуры. 3. Основные модели управления изменением организационной культуры.		
		<b>Семинарское занятие</b>	2	-

	Основные модели управления	<b>№12:</b> 1. Организационная структура: понятие и процессы. 2. Типы, виды и схемы организационных структур		
Тема 3.2. Управление персоналом в разных организационных культурах	Влияние организационной культуры на деятельность организации. Мотивация персонала в организационных культурах разных типов. Выбор персонала как способ поддержания организационной культуры. Обучение персонала и отношение к обучению персонала в разных организационных культурах. Особенности карьеры в разных типах организационных культур. Коммуникативная культура и ее особенности в разных организациях. Инновации и организационная культура. Зарубежный опыт управления <u>инновационной деятельностью</u> . Стимулирование инновационной деятельности как фактор развития организационной культуры. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре.	<b>Семинарское занятие №13:</b> 1. Мотивация персонала в организационных культурах разных типов. 2. Выбор и обучение персонала как способ поддержания организационной культуры. 3. Особенности карьеры в разных типах организационных культур.	2	-
		<b>Семинарское занятие №14:</b> 1. Особенности органической, предпринимательской, <u>бюрократической</u> , партисипативной организационных культур. 2. Типология организационной культуры Ч. Хэнди. 3. Типология организационной культуры К. Куина.	2	-

## 5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Армстронг, Майкл. Практика управления человеческими ресурсами : пер. с англ. : учебник / М. Армстронг. - 10-е изд.. - СПб. : Питер, 2009. - 846 с.
2. Архангельская, Л. Ритуал как составная часть организационной культуры / Л. Архангельская // Проблемы теории и практики управления. - 2011. - N. 5. - С. 56-62 организационная культура, управленческое решение, учредительные документы
3. Бекарев, А.М. Организационная культура как многомерный феномен / А.М. Бекарев, Г.С. Пак // Личность. Культура. Общество. - 2011. - N. 2. - С. 120-126 организационная культура, корпоративная культура, куматоид, регулярности, габитус, социология управления индустриального общества
4. Березин, Г.Н. Организационная культура в органах внутренних дел Российской Федерации / Г.Н. Березин // Социология власти. - 2011. - N. 4. - С. 53-59 организационная культура, организационная эффективность, организационные особенности культуры, государственные организации
5. Гапонова, О.С. Оценка мотивационного аспекта формирования корпоративной культуры организации / О.С. Гапонова // Экономический анализ: теория и практика. - 2011.

- Н. 32. - С. 43-50 корпоративная культура, организационная культура, персонал, мотивация, стимулирование, формирование организационной культуры
- 6. Грошев И.В. Организационная культура М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с
- 7. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика : учебник / В.Р. Веснин. - М. : ТК Велби:Изд-во Проспект, 2008. - 688 с.
- 8. Веснин, Владимир Рафаилович. Управление персоналом. Теория и практика : учебник / В.Р. Веснин. - М. : ТК Велби:Изд-во Проспект, 2007. - 688 с.
- 9. Занковский А. Организационная психология - М., 2000. – 546 с.
- 10. Уткин, Э.А. Инновации в управлении человеческими ресурсами предприятия : учебно- практ. пособие / Э.А. Уткин, К.Т. Сатабаев, Р.К. Сатабаева. - М. : ТЕИС, 2002. – 304

### **Перечень контрольных вопросов для самоподготовки**

1. Характеристика организационной культуры современного предприятия.
2. Характеристика организационной культуры учреждения образования.
3. Характеристика организационной культуры учреждения здравоохранения.
4. Характеристика организационной культуры муниципальной службы.
5. Характеристика организационной культуры государственных гражданских служащих.
6. Типология организационной культуры.
7. Социально-психологический климат как элемент и показатель организационной культуры.
8. Нормы и корпоративный кодекс как элементы организационной культуры.
9. Формирование организационной культуры.
10. Внутрифирменное обучение как способ поддержания и формирования организационной культуры.
11. Роль руководителя в формировании и поддержании организационной культуры.
12. Доминирующая и субкультура в организации.
13. Коммуникации в организации как элемент организационной культуры.
14. Способы поддержания организационной культуры.
15. Ценности организации как ядро организационной культуры.

### **5.2. Перечень основной учебной литературы**

1. Грошев И. В., Емельянов П. В., Юрьев В. М. Организационная культура: Учеб. пособие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
2. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001.
3. Макеева В. Г. Культура предпринимательства: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2002.
4. Морган Г. Имиджи организации. Восемь моделей организационного развития. – М.: Вершина, 2006.
5. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Питер, 2000.
6. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. Под ред. В. А. Спивака. СПб.: Питер, 2002.

### **5.3. Перечень дополнительной литературы**

1. Гэллегер Р. Душа организации. Как создать успешную корпоративную культуру. М.: Добрая книга, 2006.
2. Занковский А. Н. Организационная психология. М.: «Флинта», 2000.
3. Ионин Л. Г. Социология культуры. М.: Логос, 1998.
4. Корпоративная культура и управление изменениями. Серия «Классика Harvard Business Review. М.: Альпина Букс, 2006.
5. Майстер Д. Делай то, что проповедуешь. Что руководители должны делать для создания корпоративной культуры, нацеленной на высокие достижения. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005
6. Малиновский Б. Научная теория культуры. М.: ОГИ, 2005.

7. Малоун Т. Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь. М.: Олимп-Бизнес, 2006.
8. Мясоедов СП. Основы кросскультурного **менеджмента**: Как вести бизнес с представителями других стран и культур: Учеб. пособие. М.: Дело, 2003.
9. Нестик Т. А. Социальное конструирование времени // Социологические исследования, 2003, № 8. С. 12-21.
10. Романов П. В., Ярская-Смирнова Е. Р. «Делать знакомое неизвестным...» Этнографический метод в **социологии** // Социологический журнал. 1998. № 5. С.
11. Смирнова Е. Р., Шапкина Н. В. Человек в контексте культуры. Введение в социокультурную **антропологию**. Саратов: СГТУ, 1997.
12. Холмс Э. Консультант-хамелеон. Консультирование, адаптированное к организационной культуре. М.: Дело и Сервис, 2006.
13. Шихирев П. Н. Введение в российскую деловую культуру. Учеб. пособие. М.: "НОВОСТИ", 2000.
14. Шо Р. Б. Ключи к доверию в организации. М.: Дело, 2000

## **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Научный журнал «Экономика и управление» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://emj.spbume.ru/>
2. Журнал «Вопросы культурологии» [Электронный ресурс] – Режим доступа:
3. <http://panor.ru/magazines/voprosy-kulturologii.html>
4. <http://window. /window> - Единое окно **доступа** к образовательным ресурсам.
5. Интегральный каталог образовательных интернет-ресурсов, электронная учебно-методическая библиотека для общего и профессионального образования, ресурсы системы федеральных образовательных порталов.
6. <http://www. ecsocman. /> - Федеральный образовательный портал.
7. [www.](http://www.) – журнал «Человек и труд»
8. [www.](http://www.) – Федеральная служба по труду и занятости
9. <http://www. /> - электронная версия журнала «Управление персоналом»
10. <http://projectm. /> - набор статей и аналитических материалов из области управления коммерческими проектами
11. [www.](http://www.) – сайт, посвященный стратегиям PR в управлении персоналом.

## **7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **7.1. Перечень информационных технологий**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:

- Проверка домашних заданий и консультирование посредством электронной почты.
- Использование электронных презентаций при проведении семинарских занятий.

### **7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)**

Программное обеспечение необходимое для изучения дисциплины

- Программы для демонстрации и создания презентаций («Microsoft Power Point»).

### **7.3. Перечень информационных справочных систем (при необходимости)**

Информационные справочные системы не используются

## **8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций**

### **8.1. Виды промежуточной аттестации.**

**Промежуточная аттестация** включает семестровый контроль в период зачетно-

экзаменационной сессии. Промежуточная аттестация в форме *семестрового экзамена* позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и осуществляется *в устной форме*.

**Текущий контроль** успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений) с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация и текущий контроль осуществляется согласно «Порядку организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

### **Вопросы к зачету**

1. Сущность и содержание управления.
2. Особенности управления в социально-экономических системах.
3. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.
4. Функции управления.
5. Факторы эффективности менеджмента.
6. Лидерство и стиль руководства.
7. Подбор и отбор работников как функция управления персоналом.
8. Оценка работников как основа принятия кадровых решений.
9. Развитие персонала как функция управления персоналом.
10. Основные формы и методы мотивации трудовой деятельности персонала.
11. Технологии управления карьерой персонала.
12. Технологии высвобождения персонала в организации.
13. Оценка эффективности системы управления персоналом
14. Нормативно-методическое и документационное обеспечение кадровой службы.
15. Организация как система.
16. Макроскопические свойства систем.
17. Основные законы организации.
18. Среда организации.
19. Особенности взаимодействия организации со средой.
20. Организационные структуры: основные типы, их характеристики и конфигурации.
21. Цели организации.
22. Классификация.
23. Смещение целей.
24. Технологическая структура организации.
25. Типы технологий.
26. Личность в организации: понятие, структура, индивидуально-психологические свойства, психологические типы.
27. Ролевое поведение личности и его виды.
28. Социальная группа: понятие, структура, развитие, межличностные отношения.
29. Организационное лидерство: понятие, теории, типы.
30. Организационное поведение руководителя.
31. Формирование организационной культуры в организации.
32. Система показателей и методы исследования организационного поведения.
33. Трудовые отношения и иные непосредственно связанные с ними отношения как предмет трудового права.
34. Метод и система трудового права.
35. Источники трудового права. Субъекты трудового права.
36. Понятие трудового правоотношения. Права и роль профсоюзов. Понятие коллективного договора и его роль.
37. Понятие трудового договора. Виды трудовых договоров.
38. Рабочее время и время отдыха.
39. Методы правового регулирования заработной платы.
40. Дисциплина труда; правила внутреннего трудового распорядка.
41. Материальная ответственность сторон трудового правоотношения.
42. Понятие и содержание коллективного договора.

43. Индивидуальные и коллективные трудовые споры и порядок их разрешения.  
 44. Надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства.  
 45. Тарифные системы оплаты труда.

### 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины.

Результаты оцениваются согласно «Порядку организации учебного процесса в государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Донецкая Академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» по государственной шкале и шкале ECTS.

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

#### Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и шкалы ECTS

По шкале ECTS	Сумма баллов за все виды учебной деятельности	По государственной шкале	Определение
A	90-100	«Отлично»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
B	80-89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
C	75-79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
D	70-74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
E	60-69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
FX	35-59	«Неудовлетворительно»	с возможностью повторной аттестации
F	0-34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

### 8.3. Критерии оценки работы студента.

**Критерии оценивания** – система требований (описание и количественное измерение) к уровню знаний и умений, которые студент должен продемонстрировать для подтверждения результатов обучения.

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале.

**Средства диагностики** для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине включают в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОП;

– методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций.

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

### **8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)**

#### ***Типовые контрольные задания***

#### **1. Коллоквиум**

**Вопросы к коллоквиуму по теме «Управление организационной культурой»:**

1. Характеристика организационной культуры современного предприятия.
2. Характеристика организационной культуры учреждения образования.
3. Характеристика организационной культуры учреждения здравоохранения.
4. Характеристика организационной культуры муниципальной службы.
5. Характеристика организационной культуры государственных гражданских служащих.
6. Типология организационной культуры.
7. Социально-психологический климат как элемент и показатель организационной культуры.
8. Нормы и корпоративный кодекс как элементы организационной культуры.
9. Формирование организационной культуры.
10. Внутрифирменное обучение как способ поддержания и формирования организационной культуры.
11. Роль руководителя в формировании и поддержании организационной культуры.
12. Доминирующая и субкультура в организации.
13. Коммуникации в организации как элемент организационной культуры.
14. Способы поддержания организационной культуры.
15. Ценности организации как ядро организационной культуры.
16. Стили руководства и организационная культура.
17. Контркультура и девиантность в организации.
18. Набор персонала как способ поддержания организационной культуры.
19. Мотивация персонала в различных организационных культурах.
20. Поверхностный уровень организационной культуры.
21. Отношение к труду как ценностный компонент организационной культуры.
22. Цели деятельности предприятия и организационная культура.
23. Конкурентоспособность предприятия и организационная культура.
24. Субкультуры современной организации.
25. Анализ ценностей современной организации.
26. Символический уровень организационной культуры современной организации.
27. Удовлетворенность трудом как показатель лояльности к организации.
28. Анализ традиций организации как элемента организационной культуры.
29. Основные проблемы формирования и развития организационной культуры предприятия.

#### **2. Контрольная работа**

**Тема 2. Управление маркетингом рабочей силы**

#### **Вариант 1.**

*Задание 1. Дать развернутый ответ на вопрос.*

Государственное регулирование маркетингом рабочей силы.

*Задание 2. Выполнить практическое задание*

На основании данных приведенных в таблице рассчитать прогноз эффективности функционирования предполагаемой службы маркетинга для структуры предприятия и сделать выводы.

Показатели деятельности предприятия.

Год	Прибыль, тыс. грн.	Объём продаж, тыс. грн.	Затраты на службу маркетинга, грн.	Численность службы, чел.
2008	465,8	358,9	1892	12
2009	558,9	456,8	3145	10
2010	436,8	375,9	2987	16
2011	635,9	589,6	4589	14
2012	628,4	548,9	3789	18
2013	756,4	635,8	2987	20
2014	568,4	468,7	1945	7

### **Вариант 2.**

*Задание 1. Дать развернутый ответ на вопрос.*  
Процесс управления маркетингом рабочей силы.

*Задание 2. Выполнить практическое задание*

Рассчитайте эффективность инвестиций в человеческий капитал специалиста с денежной точки зрения и с точки зрения определения сегодняшней ценности будущих выгод.  
Условие: Проводимые исследования величины и окупаемости потенциала специалиста установили величину стоимостной оценки его потенциала в размере 390 тыс. грн. Процентная ставка в банке – 10%. Количество лет использования знаний – 38. Среднее ожидаемое увеличение заработка специалиста в течение трудовой деятельности 15,5 тыс. грн; ставка дисконтирования 0,04.

#### Критерии оценки:

- уровень освоения обучающимся материала, предусмотренного учебной программой;
- умение обучающегося использовать теоретические знания при выполнении заданий и задач;
- обоснованность, четкость, краткость изложения ответа.

#### Описание шкалы оценивания для коллоквиума и контрольной работы

Отметка «отлично» ставится, если:

- изученный материал изложен полно, определения даны верно;
- ответ показывает понимание материала;
- обучающийся может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, не только по учебнику и конспекту, но и самостоятельно составленные.

Отметка «хорошо» ставится, если:

- изученный материал изложен достаточно полно;
- при ответе допускаются ошибки, заминки, которые обучающийся в состоянии исправить самостоятельно при наводящих вопросах;
- обучающийся затрудняется с ответами на 1-2 дополнительных вопроса.

Отметка «удовлетворительно» ставится, если:

- материал изложен неполно, с неточностями в определении понятий или формулировке определений;
- материал излагается непоследовательно;
- обучающийся не может достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- на 50% дополнительных вопросов даны неверные ответы.

Отметка «неудовлетворительно» ставится, если:

- при ответе обнаруживается полное незнание и непонимание изучаемого материала;
- материал излагается неуверенно, беспорядочно;
- даны неверные ответы более чем на 50% дополнительных вопросов.

### **3. Деловая и/или ролевая игра**

#### **«Интервью при устройстве на работу»**

Цель игры: научить слушателей правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые требуются для успешного устройства на работу в службу персонала.

Условия и правила игры: в учебной группе формируется отборочная комиссия из трех человек: преподавателя и двух студентов, остальные студенты выступают в роли претендентов на вакантные должности. Ведущий объявляет о конкурсном наборе в службу персонала во вновь создаваемый филиал престижной фирмы по производству и сбыту компьютерного оборудования в следующие группы:

- планирования и найма сотрудников;
- мотивации, стимулирования и оплаты труда;
- трудовых и дисциплинарных отношений;
- профориентации и социальной адаптации;
- подготовки и продвижения кадров;
- изучения и оценки кадров;
- повышения качества трудовой жизни;
- охраны труда и техники безопасности (количество групп можно сократить до двух).

Для отбора претендентов используется панельное интервью, которое проводит специальная отборочная комиссия. Каждому кандидату дается 5 минут на подготовку и 10 минут на выступление. В своем выступлении он должен:

- охарактеризовать мотивы, побудившие его принять участие в конкурсе, объяснить свой выбор конкретной группы;
- продемонстрировать профессиональную компетентность;
- рассказать о том, что нового и полезного он может принести фирме.

Отборочная комиссия оценивает кандидатов в специальных карточках по пятибалльной системе. Набравший наибольшее количество баллов объявляется победителем, т.е. будет принят на работу.

#### Критерии оценки

- внимательность;
- включенность в игру;
- сопричастность, уважение точки зрения других;
- масштабность (без учета жестких рамок существующих законов);
- самовыражение;
- аккуратность;
- культура речи;
- краткость;
- умение уложиться во времени;
- логичность и убедительность.

Максимальное количество баллов – 5 баллов. Еще несколько баллов могут быть добавлены на усмотрение ведущего и экспертов.

#### **4. Доклад, сообщение**

##### **Тема 10. Имидж организации и его использование в маркетинге персонала**

##### **Темы для докладов**

1. Значение имиджа организации для ее позиционирования на рынке труда;
2. Составные части имиджа организации и факторы его формирования;
3. Способы оценки имиджа организации;
4. Использование результатов для позиционирования организации на рынке труда.

##### Критерии оценки

актуальность;  
 владение материалом;  
 культура речи;  
 краткость;  
 логичность и убедительность.

Максимальное количество баллов – 2 балла.

#### **5. Тест**

##### **Тестовые задания**

**Выберите верный ответ на вопрос**

##### **Раздел 1. Экономическая эффективность маркетинга рабочей силы**

##### **Тестовые задания**

(ТЕСТЫ РЕПРОДУКТИВНОГО УРОВНЯ)

1. Одно из основных понятий маркетинга персонала, в основе которого лежит чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо, называется:
  1. Ядром организационной культуры являются:
    - а) миссия и цели организации;
    - б) традиции и обычаи организации;
    - в) ценности организации.
  2. Артефакты – это:
    - а) внешние проявления организационной культуры;
    - б) провозглашаемые ценности организации;
    - в) базовые представления.
  3. В горизонтальном измерении организационная культура имеет следующие характеристики:
    - а) экономическая;
    - б) поверхностная;
    - в) правовая.
  4. Национальные культуры отличаются (по Хофтеде) по следующим измерениям:
    - а) индивидуализм и коллективизм;
    - б) наличие и быстрота обратной связи;
    - в) мужественность и женственность.
  5. Согласно типологии конкурирующих ценностей выделяют следующие разновидности организационной культуры:
    - а) адхократическая;
    - б) инвестиционная;
    - в) клановая.
  6. Организационная социализация – это:
    - а) использование социалистических идей в деятельности организации;

- б) предоставление социальных услуг работникам организации;
- в) двусторонний процесс взаимодействия человека и организации.

7. Субкультура относится к культуре как:

- а) общее к частному;
- б) частное к общему;
- в) форма к содержанию.

8. Контркультура характеризуется тем, что она:

- а) отличается от доминирующей культуры;
- б) противостоит доминирующей культуре;
- в) является подсистемой культуры организации;

9. Девиантное поведение сотрудников:

- а) разрушает нормальные коммуникации и препятствует интеграции результата деятельности коллектива;
- б) отклоняется от норм поведения, принятых в организации;
- в) может представлять угрозу безопасности организации.

10. Культура эффективности делового общения предполагает:

- а) преимущественное использование монолога;
- б) использование средств невербальной коммуникации;
- в) знание правил вербальной коммуникации.

11. Для иерархической организационной культуры характерны следующие методы мотивирования персонала:

- а) управление по результатам и вознаграждение за конкретные результаты;
- б) оценка подчиненными деятельности руководителей;
- в) система наказаний за нарушение регламентов и поощрение за их соблюдение.

12. В зависимости от принятия работниками управленческих норм отношение к ним называется отрицание, адаптивный индивидуализм, мимикрия, конформизм. Мимикрия – это:

- а) принятие всех норм;
- б) обязательные нормы приняты, а необязательные либо не принимаются, либо принимаются частично;
- в) основные нормы не принимаются, но соблюдаются необязательные (маскирующие непринятие основных норм и ценностей).

13. К методам поддержания и укрепления организационной культуры относятся:

- а) поведение и заявления руководителей;
- б) система мотивации и стимулирования;
- в) организационные символы и обряды.

14. Работа по формированию организационной культуры предполагает наличие следующих этапов:

- а) определение миссии стратегии, целей и ценностей организации;
- б) исследование сложившейся оргкультуры;
- в) разработка необходимых организационных мероприятий по формированию, развитию, закреплению или ликвидации определенных ценностей и образов поведения;

15. Проблемы внедрения любых изменений, в том числе изменения оргкультуры, могут включать:

- а) сопротивление изменениям;
- б) нестабильность;
- в) энергию, направляемую в ложное русло;

16. Имидж делового человека включает:

- а) уверенность в себе;
- б) внешний вид и манеру одеваться;
- в) манеру поведения;

17. Организационная культура выполняет в отношении работников следующие функции:

- а) ориентирующую;
- б) регулирующую;
- в) интегрирующую.

## (ТЕСТ НА РЕШЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ)

13. Чему будет равна численность рабочих на основе следующих данных:

Время выполнения операции для таких работ, ч:

Загрузка агрегата— 0,02

Контроль рабочего процесса — 0,08

Выгрузка агрегата— 0,03

Количество операций за смену:

Загрузка агрегата— 60

Контроль рабочего процесса— 120

Выгрузка агрегата— 60

Количество агрегатов — 8

Коэффициент загрузки — 1,5

Нормативный (полезный) фонд времени одного рабочего за смену, ч — 7,0

Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата, ч — 1,4

А) 23;

Б) 24;

В) 25.

Правильный ответ на тестовое задание оценивается в 5 баллов, в т.ч.:

1-12 вопросы – по 0,3 балла

13 вопрос – 1,4 балла.

### 8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности

Оценивание по дисциплине осуществляется на семинарских занятиях, на индивидуальном занятии и на экзамене преподавателем.

Выполненные задания на семинарских занятиях представляются в виде устных ответов, докладов, сообщений, ответов у доски при решении расчетных задач, ответов с места при решении ситуационных заданий (участии в деловых играх). Индивидуальное задание представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области управления персоналом организации, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация). Экзамен проходит в письменной форме и предполагает ответ на экзаменационный билет.

Собирает и обрабатывает материалы преподаватель. Результаты оценивания оглашаются преподавателем в конце каждого семинарского занятия, по итогам индивидуального занятия и по итогам проведения экзамена.

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Во время проведения семинарских занятий осуществляется *текущий контроль*. Его цель – проверка уровня подготовки студента к выполнению конкретной работы. Текущий контроль является активной формой углубления, систематизации и закрепления знаний, полученных во время лекционных занятий и самостоятельной подготовки студентов. В ходе текущего контроля в виде устного опроса, письменного экспресс-опроса, обсуждения проблемных вопросов, тестирования, решения расчетных и выполнения ситуационных заданий и т.п. оценивается уровень усвоения программного материала, овладения студентом конкретными знаниями и навыками по четко обозначенной проблеме, активность его работы, старательность и творческий подход.

По итогам каждого раздела осуществляется *итоговый контроль*. Он проводится с целью оценивания результатов обучения студента по каждому разделу, то есть оценки уровня проработки им теоретического и практического материала в пределах отдельного раздела. Основная форма проведения данного вида контроля – письменное выполнение тестовых заданий.

Целью такого контроля является закрепление и углубление студентами теоретических и практических знаний, обеспечение подготовки к семестровому

(академическому) контролю, стимулирование студентов к активной работе на протяжении всего учебного семестра. Примерный перечень тестовых заданий к разделу приведен выше.

Семинарское занятие по дисциплине предусматривает такие формы работы студентов:

1. Устный ответ на один из вопросов семинара (3-5 мин.)
2. Дополнительное сообщение, дополнение (3-5 мин.)
3. Устный доклад по тематике индивидуального задания (5-7 мин.)
4. Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений (3-5 мин.)
5. Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий (5-10 мин.) 6.

Письменная работа (самостоятельная, контрольная) по заданию преподавателя (до 10 мин.)

#### 7. Индивидуальное задание

По окончании изучения раздела на последнем семинарском занятии выполняется контрольная работа (до 30 мин.).

Описание основных форм работы на семинаре:

*Устный ответ* на контрольный вопрос семинара выбирается по желанию преподавателя или студента и должен сжато вмещать все главные аспекты проблем (как теоретические, так и практические).

*Дополнение* – по желанию студента более глубокое разъяснение определенной грани контрольного вопроса. Проводится после базового доклада.

*Устный доклад* предусматривает произвольное оформление с минимумом формальных требований, но выступление перед аудиторией является обязательным.

*Дополнительное сообщение* – сообщение в контексте тематики семинара, тему которого избрал студент и согласовал ее с преподавателем. В случае, когда студент не успел выступить на семинарском занятии, для оценки качества самостоятельной работы преподавателю представляется материал для ознакомления и зачитывания этого материала как выступления.

*Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий* – решение возле доски расчетной задачи или на месте ситуационного задания на основе знания теоретического материала, соответствующей методики расчетов показателей, которые характеризуют движение персонала, эффективность управления персоналом.

*Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений* – задавание вопросов студенту, который выступал с докладом (сообщением) по теме выступления, высказывание собственной обоснованной позиции по дискуссионным вопросам выступления.

*Письменная работа* – понятийный диктант или краткий ответ на вопрос по теме дисциплины.

Существенной формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине «Управление персоналом организации» с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа студентов. Само овладение и выяснение студентом рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

По проблематике учебной дисциплины студентам рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

самостоятельное изучение и углубленная обработка содержательных модулей дисциплины, отдельных вопросов тем;

изучение тем учебной дисциплины по конспектам, учебникам и специальной литературе;

выполнение индивидуальных заданий (письменно);

подготовка к контрольным работам и модульному тестированию;

подготовка по вопросам семинаров, выполнение НИРС, докладов, тематических сообщений.

Для качественной подготовки к семинарским занятиям по каждой теме студенту нужно:

1. Усвоить лекционный материал.
2. Ознакомиться с планом семинара и рекомендованной литературой к нему.
3. При необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, которые касаются докладов и НИРС.
4. Использовать научно-методический потенциал библиотек ГОУ ВПО «ДонАУиГС» и других научных учреждений.

## **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

При изучении дисциплины используются лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием, имеющимся в ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

## **11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)**

**Оформление сведений о дополнении и изменении  
рабочей программы учебной дисциплины**

Рабочие программы учебных дисциплин ежегодно обсуждаются, актуализируются на заседаниях ПМК, рассматриваются на заседаниях кафедр и утверждаются проректором по учебной работе, информация об изменениях отражается в листе сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины. В случае существенных изменений программа полностью переоформляется. Обновленный электронный вариант программы размещается на сервере университета.

Изменения в РПУД могут вноситься в следующих случаях:

- изменение государственных образовательных стандартов или других нормативных документов, в том числе локальных нормативных актов;
- изменение требований работодателей к выпускникам;
- разработка новых методик преподавания и контроля знаний студентов.

Ответственность за актуализацию РПУД несут преподаватели, реализующие дисциплину.

**СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
НА 20\_\_/20\_\_ УЧЕБНЫЙ ГОД**

[Название дисциплины]

дисциплина

[Код и наименование направления подготовки/специальности/профиль]

направление подготовки/специальность

<b>ДОПОЛНЕНО</b> (с указанием раздела РПУД)	
<b>ИЗМЕНЕНО</b> (с указанием раздела РПУД)	
<b>УДАЛЕНО</b> (с указанием раздела РПУД)	
Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата	