УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
_____
Протокол заседания
кафедры № 7
от « 26 » февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Управление организационной культурой
Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Профиль подготовки	Управление персоналом в организации
Год набора	2024, 2025, 2026

Составитель:
к.психол.н., доцент Е.А. Багрова

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины 3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП 4
3. Требования к результатам освоения дисциплины 6
4. Структура и содержание дисциплины 7

4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций 7

4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам) 9

4.3 Планы практических и семинарских занятий 10

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов 14
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 16
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины 17
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине 17

Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 20

Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине 21

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель дисциплины – участвовать в формировании способности разрабатывать и реализовывать систему операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, а также осуществлять администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения в части управления организационной культурой.

Задачи дисциплины:

В процессе обучения магистрант должен освоить:

способы разработки системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения в части управления организационной культурой.

способы реализации операционного управления персоналом и работы структурного подразделения в части управления организационной культурой

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать способы поддержания эффективной организационной культуры

Уметь применять способы поддержания эффективной организационной культуры

Владеть навыками выбора методов поддержания эффективной организационной культуры.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока 1 учебного плана и находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины:

Кадровая политика и кадровое планирование

Социальная политика организации

↓

Управление организационной культурой

↓

Обеспечиваемые учебные дисциплины:

Производственная практика (профессиональная практика)

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина «Управление организационной культурой» участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Управление персоналом»:

ПК-2. способен разрабатывать и реализовывать систему операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, а также осуществлять администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция ПК-2	
ПК-2.2 Обладает способами реализации операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	ПК-2.2 З.6 Знает способы поддержания эффективной организационной культуры ПК-2.2 У.6 Умеет применять способы поддержания эффективной организационной культуры ПК-2.2 В.2 Владеет навыками выбора методов поддержания эффективной организационной культуры

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц (72 академических часа).

Направление подготовки: «Управление персоналом». Дисциплина: «Управление организационной культурой»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самостоят. работа	Всего часов	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекц.	Прак			
Модуль 1:					
Тема 1. Теоретические основы управления организационной культурой. Типология организационных культур	-	4/2	8/10	12/12	ПК-2.2 З.6
Тема 2 Подходы к анализу организационных культур.	-	2/2	10/10	12/12	
Тема 3 Формирование организационной культуры		2/2	10/10	12/12	
Модуль 2:					
Тема 4 Поддержание организационной культуры	-	4/1	8/11	12/12	ПК-2.2 У.6 ПК-2.2 В.2
Тема 5. Изменение организационной культуры	-	3/1	9/11	12/12	
Зачет			12/12	12/12	
ИТОГО	-	15/8	57/64	72/72	

Пояснительная записка
с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из модулей.

Модуль 1. В результате сдачи модуля у обучающегося сформированы:

ПК-2.2 З.6 Знает способы поддержания эффективной организационной культуры

Уровень освоения полученных знаний проверяется выступлением на семинарском занятии.

Модуль 2. В результате сдачи модуля у обучающегося сформированы:

ПК-2.2 У.6 Умеет применять способы поддержания эффективной организационной культуры

ПК-2.2 В.2 Владеет навыками выбора методов поддержания эффективной организационной культуры.

Уровень освоения полученных умений и навыков проверяется решением практических заданий.

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Теоретические основы управления организационной культурой. Типология организационных культур

Генезис организационной культуры. Уровни анализа и структурные компоненты организационной культуры. Основные элементы организационной культуры. Функции организационной культуры. Свойства организационной культуры

Основания для выделения типов организационных культур. Типологии, построенные с использованием одного теоретического конструкта: соотношение власти в организации (Р.Акофф), характеристики управленческих решений (Т.Дилл и А.Кеннеди). Типологии, использующие комплекс признаков, характеризующих особенности организации, сотрудников, взаимодействие компании с макросредой (Ч.Ханди; Т.Ю.Базаров). Типологии, построенные на базе двух и более теоретических конструктов: Рамочная конструкция конкурирующих ценностей (К.Камерон и Р.Куинн).

Тема 2 Подходы к анализу организационных культур.

Исследовательские подходы к анализу организационной культуры: характеристика символического, когнитивного и систематического подходов. Цели проведения анализа организационной культуры. Идеографические и формализованные методы диагностики: типы методик, их возможности и ограничения. Методы изучения и диагностики типа организационной культуры Модель клинического исследования организационной культуры Э.Шейна. Примеры опросных методик для диагностики оргкультуры: методика OCAI К.Камерона и Р.Куинна; методика «Оценка привлекательности культуры организации» В.М.Снеткова; опросник «Субъективная оценка организационной культуры» А.Майера. Концептуальная схема и методический комплекс социально-психологической диагностики организационной культуры. Процесс сбора данных. Анализ данных. Оценка результатов диагностики. Этические проблемы при изучении организационных культур.

Тема 3 Формирование организационной культуры

Формирования организационной культуры в процессе развития компании Психологические механизмы возникновения культуры в новых группах. Роль значимых событий в формировании культуры организации. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации. Причины «распада» организационной культуры.

Тема 4 Поддержание организационной культуры

Основные элементы системы поддержания организационной культуры. Роль лидерства в формировании и развитии оргкультуры. Соответствие персонала параметрам организационной культуры. Адаптация и обучение персонала как средство приобщения к организационной культуре. Функции, бизнес-процессы и ключевые показатели эффективности. Мотивация персонала как элемент культуры и инструмент ее развития. Коммуникационные каналы и средства управления культурой организации. Мифология и мифотворчество в организации. Корпоративные правила. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления оргкультуры. Организационные обычаи и ритуалы. Внутренний PR. Корпоративные мероприятия. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре.

Тема 5 Изменение организационной культуры

Факторы, обуславливающие необходимость изменения оргкультуры. Методы и технологии изменения организационной культуры изменения оргкультуры на разных стадиях развития организации. Психологическая динамика трансформационных изменений организации и ее культуры. Причины сопротивления изменениям со стороны сотрудников. Способы обеспечения психологической безопасности при внедрении изменений оргкультуры. Роли лидерства в процессах формирования и изменения организационной культуры.

Управление организационной культурой в мультинациональных компаниях.

.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Тема 1. Теоретические основы управления организационной культурой. Типология организационных культур

Вопросы для обсуждения:

1. Генезис организационной культуры.
2. Уровни анализа и структурные компоненты организационной культуры.
3. Основные элементы организационной культуры.
4. Функции организационной культуры.
5. Свойства организационной культуры
6. Основания для выделения типов организационных культур.
7. Типологии, построенные с использованием одного теоретического конструкта: соотношение власти в организации (Р.Акофф), характеристики управленческих решений (Т.Дилл и А.Кеннеди).
8. Типологии, использующие комплекс признаков, характеризующих особенности организации, сотрудников, взаимодействие компании с макросредой (Ч.Ханди; Т.Ю.Базаров).
9. Типологии, построенные на базе двух и более теоретических конструктов: Рамочная конструкция конкурирующих ценностей (К.Камерон и Р.Куинн).

Тема 2: Подходы к анализу организационных культур

Вопросы для обсуждения:

1. Исследовательские подходы к анализу организационной культуры: характеристика символического, когнитивного и систематического подходов.
2. Цели проведения анализа организационной культуры. Идеографические и формализованные методы диагностики: типы методик, их возможности и ограничения.
3. Методы изучения и диагностики типа организационной культуры.
4. Модель клинического исследования организационной культуры Э.Шейна.
5. Опросные методики для диагностики оргкультуры: методика OCAI К.Камерона и Р.Куинна; методика «Оценка привлекательности культуры организации» В.М.Снеткова; опросник «Субъективная оценка организационной культуры» А.Майера.
6. Концептуальная схема и методический комплекс социально-психологической диагностики организационной культуры. Процесс сбора данных. Анализ данных. Оценка результатов диагностики.

Тема 3: Формирование организационной культуры

Вопросы для обсуждения:

1. Формирования организационной культуры в процессе развития компании
2. Психологические механизмы возникновения культуры в новых группах.
3. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации.
4. Причины «распада» организационной культуры.
5. Разработать программу формирования корпоративной культуры.

Тема 5 Поддержание организационной культуры

Вопросы для обсуждения:

1. Основные элементы системы поддержания организационной культуры.
2. Роль лидерства в формировании и развитии оргкультуры.
3. Соответствие персонала параметрам организационной культуры.
4. Адаптация и обучение персонала как средство приобщения к организационной культуре.
5. Функции, бизнес-процессы и ключевые показатели эффективности.
6. Мотивация персонала как элемент культуры и инструмент ее развития.
7. Коммуникационные каналы и средства управления культурой организации. Мифология и мифотворчество в организации. Корпоративные правила. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления оргкультуры. Организационные обычаи и ритуалы. Внутренний PR. Корпоративные мероприятия.
8. Разработать программу поддержания корпоративной культуры

Тема 6 Изменение организационной культуры

Вопросы для обсуждения:

1. Факторы, обуславливающие необходимость изменения оргкультуры.
2. Методы и технологии изменения организационной культуры изменения оргкультуры на разных стадиях развития организации.
3. Психологическая динамика трансформационных изменений организации и ее культуры.
4. Причины сопротивления изменениям со стороны сотрудников.
5. Способы обеспечения психологической безопасности при внедрении изменений оргкультуры.
6. Разработать программу изменения корпоративной культуры

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

Основными видами учебных занятий для студентов по данному курсу учебной дисциплины являются: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.

Самостоятельная работа студентов включает в себя освоение теоретического материала на основе лекций, основной и дополнительной литературы; подготовку к семинарским занятиям в индивидуальном и групповом режиме. Советы по самостоятельной работе с точки зрения использования литературы, времени, глубины проработки темы и др., а также контроль за деятельностью студента осуществляется во время семинарских занятий.

Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на лекциях, системного анализа ситуаций на семинарских занятиях, контроль знаний студентов.

При подготовке к семинарским занятиям и выполнении контрольных заданий студентам следует использовать литературу из приведенного в данной программе списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.

Перед каждым семинарским занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на семинар материалу.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию и выполнению домашних заданий:

- проработать конспект лекций;
- проанализировать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);
- решить заданные домашние задания;
- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

В конце каждого практического занятия студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому семинарскому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на семинар или на индивидуальные консультации. Контрольные работы состоят из вопросов, которые оцениваются по 100 балльной системе в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации учебного процесса и оценки успеваемости студентов, и выполняются в учебные часы по расписанию в виде письменного решения индивидуальных контрольных заданий.

На семинарских занятиях приветствуется способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективное решение поставленных проблем.

Контроль над ходом и результатами самостоятельной работы студентов может осуществляться в сплошной, индивидуальной, выборочной формах.

В процессе самостоятельного изучения студент должен проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков, на основании методических рекомендаций по самостоятельной работе.

В процессе самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков.

Вопросы для самостоятельного изучения.

1. Роли лидерства в процессах формирования и изменения организационной культуры.
2. Управление организационной культурой в мультинациональных компаниях.
3. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре.
4. Этические проблемы при изучении организационных культур.
5. Роль значимых событий в формировании культуры организации.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная литература:

1. *Колесников, А. В.* Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537129

Дополнительная литература:

1. Каракчиева В.Л. Шаг к успеху в бизнесе: экономика. Stepping-stone to Success in Business: economics : учебное пособие / Каракчиева В.Л., Никрошкина С.В.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2024. — 154 с. — ISBN 978-5-7782-5306-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/155902.html

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART

https://urait.ru/ - Образовательная платформа ЮРАЙТ

https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»

https://e.hr-director.ru/ - Электронный журнал «Директор по персоналу»

https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами

http://www.aup.ru/ - Административно-управленческий портал

www.rbc.ru - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг» (РБК)

http://www.ecsocman.hse.ru - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров

http://neohr.ru/ сетевое издание для HRспециалистов

https://www.businessstudio.ru/ Современные технологии управления

http://www.betec.ru/ Бизнес-инжиниринговые технологии

www.rjm.ru// Журнал «Российский журнал менеджмента»

www.top-personal.ru/ - электронная версия журнала «Управление персоналом»

http://www.cfin.ru – библиотека управления «Корпоративный менеджмент»

https://er.kdelo.ru/ Реестр Всероссийского Союза Профессиональных Кадровиков и HR-специалистов

http://nasoup.ru/ Национальный союз Управление персоналом

https://ecopsy.ru/ ЭКОПСИ Консалтинг

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучение данной дисциплины используется учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене (зачете).

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{K_1 + K_2 + ...K_n}{n} \times 0{,}6$, где К – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = K \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = C + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не освоены	до 60 баллов
компетенции в основном освоены	от 60-70 баллов
компетенции освоены полностью	от 71 до 100 баллов

Оценка уровня сформированности компетенции ПК-2.
способен разрабатывать и реализовывать систему операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, а также осуществлять администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**Пороговый уровень(как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Знает способы поддержания эффективной организационной культуры Умеет применять способы поддержания эффективной организационной культуры Владеет навыками выбора методов поддержания эффективной организационной культуры ЗУВ проявляются фрагментарно	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Зачет
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня) (**От 71 до 85 баллов**)**	Знает способы поддержания эффективной организационной культуры Умеет применять способы поддержания эффективной организационной культуры Владеет навыками выбора методов поддержания эффективной организационной культуры ЗУВ проявляются в обобщенном виде	Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом Индивидуальные домашние задания Зачет
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	Знает способы поддержания эффективной организационной культуры Умеет применять способы поддержания эффективной организационной культуры Владеет навыками выбора методов поддержания эффективной организационной культуры	Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом, обоснованными выводами и предложением рекомендаций Индивидуальные домашние задания Зачет

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины; с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций. А также ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины.

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При сдаче модулей упор делается на выявление основных причинно-следственных связей, понимания их логики и грамотной формулировки ответа, а также – ориентацию на выработку стратегических решений с позиции маркетингового синтеза для достижения намеченных результатов в бизнесе.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую информационную базу. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы в различных формах, активизирующих работу студента.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий группа или разбивается на команды или студенты работают индивидуально. Каждая команда или студент обеспечивается необходимой информацией. Занятие проводится в основном в виде решения ситуационных заданий (кейсов), позволяющих освоить методику и приобрести необходимые навыки. Только после приобретения навыков по решению ситуационных заданий, можно говорить о формировании желаемых компетенций у студентов.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной
аттестации по дисциплине:

Управление организационной культурой

направление подготовки: Управление персоналом

профиль подготовки: Управление персоналом в организации

год набора: 2024, 2025, 2026

Казань

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля
      2.1.1 Выступление на семинаре
      2.1.2 Индивидуальные домашние задания
      2.1.3 Решение ситуационных заданий (кейсов)

   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля
      2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к зачету)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к зачету)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / Формируемые компетенции и индикаторы	ПК-2 ПК-2.2
Формы текущего контроля	
выступление на семинаре	З.6 У.6 В.2
индивидуальные домашние задания	З.6 У.6 В.2
решение ситуационных заданий (кейсов)	З.6 У.6 В.2
Формы промежуточного контроля	
Зачет	З.6 У.6 В.2

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, выполненных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам темы.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути организационной структуры.

Вопросы на проверку знаний:

1. Основные элементы системы поддержания организационной культуры.
2. Роль лидерства в формировании и развитии оргкультуры.
3. Соответствие персонала параметрам организационной культуры.
4. Адаптация и обучение персонала как средство приобщения к организационной культуре.
5. Функции, бизнес-процессы и ключевые показатели эффективности.
6. Мотивация персонала как элемент культуры и инструмент ее развития.
7. Коммуникационные каналы и средства управления культурой организации. Мифология и мифотворчество в организации. Корпоративные правила. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления оргкультуры. Организационные обычаи и ритуалы. Внутренний PR. Корпоративные мероприятия.

Критерии оценивания

Результат	Баллы
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами.	90-100
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может.	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, ответы не всегда последовательны.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику.	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы.	Менее 60

2.1.2. Индивидуальные домашние задания

Индивидуальные домашние задания являются одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Выполнение индивидуальных домашних заданий предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной работы студента. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы индивидуальных домашних заданий

1. Коммуникационные каналы и средства управления культурой организации.
2. Мифология и мифотворчество в организации.
3. Корпоративные правила. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления оргкультуры.
4. Организационные обычаи и ритуалы. Внутренний PR. Корпоративные мероприятия.
5. Факторы, обуславливающие необходимость изменения оргкультуры.
6. Методы и технологии изменения организационной культуры изменения оргкультуры на разных стадиях развития организации.

   Задание на формирование умений и навыков:

   Разработать программу формирования корпоративной культуры

   Разработать программу поддержания корпоративной культуры компаниии

Критерии оценивания

Критериями оценки индивидуального домашнего задания являются: выбор источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса.

Выбор источников литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса. В данном случае определяется: соответствие содержания задания его теме, способность систематизировать материал, полнота и глубина знаний по теме, умение обобщать, делать выводы.

Критерии оценивания	Баллы
В задании тема раскрыта полностью, используются интересные источники, сформулированы выводы. Студент дает развернутые ответы на поставленные вопросы с практическими примерами.	90-100
Основные требования к заданию выполнены, но при этом допущены недочёты (имеются неточности в изложении материала; поверхностные выводы). Студент дает ответы на поставленные вопросы.	80-89
В работе имеются недостатки: тема освещена лишь частично, выводы отсутствуют или они поверхностные. Студент частично дает ответ на поставленные вопросы.	70-79
Задание представлено, но тема его не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-69

2.1.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Пример ситуационного задания (кейса)

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы организационной культуры. Эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как часть общей стратеги и организации. Специалисты службы управления персоналом привлекаются к разработке и внедрению новой организационной культуры соответствующей выбранной стратегии организации. Используя описание названных стратегий и составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие им тиры организационной культуры на каждой стадии развития организации.

Критерии оценивания

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий по бизнес-планированию. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием по бизнес-планированию, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно	80-89
Ситуация – изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация – изучена студентом. Ответ не дает решения ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	60-69

2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений

Контрольные вопросы к зачету по дисциплине

7. Генезис организационной культуры.
8. Уровни анализа и структурные компоненты организационной культуры.
9. Формирования организационной культуры в процессе развития компании
10. Психологические механизмы возникновения культуры в новых группах.
11. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации.
12. Причины «распада» организационной культуры.
13. Типологии, построенные с использованием одного теоретического конструкта: соотношение власти в организации (Р.Акофф), характеристики управленческих решений (Т.Дилл и А.Кеннеди).
14. Типологии, использующие комплекс признаков, характеризующих особенности организации, сотрудников, взаимодействие компании с макросредой (Ч.Ханди; Т.Ю.Базаров).
15. Типологии, построенные на базе двух и более теоретических конструктов: Рамочная конструкция конкурирующих ценностей (К.Камерон и Р.Куинн).
16. Исследовательские подходы к анализу организационной культуры: характеристика символического, когнитивного и систематического подходов.
17. Цели проведения анализа организационной культуры.
18. Методы изучения и диагностики типа организационной культуры. Идеографические и формализованные методы диагностики: типы методик, их возможности и ограничения.
19. Модель клинического исследования организационной культуры Э.Шейна.
20. Опросные методики для диагностики оргкультуры: методика OCAI К.Камерона и Р.Куинна; методика «Оценка привлекательности культуры организации» В.М.Снеткова; опросник «Субъективная оценка организационной культуры» А.Майера.

21. Концептуальная схема и методический комплекс социально-психологической диагностики организационной культуры.
22. Основные элементы системы поддержания организационной культуры.
23. Роль лидерства в формировании и развитии оргкультуры.
24. Соответствие персонала параметрам организационной культуры.
25. Адаптация и обучение персонала как средство приобщения к организационной культуре.
26. Функции, бизнес-процессы и ключевые показатели эффективности.
27. Мотивация персонала как элемент культуры и инструмент ее развития.
28. Коммуникационные каналы и средства управления культурой организации.
29. Мифология и мифотворчество в организации.
30. Корпоративные правила. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления оргкультуры.
31. Организационные обычаи и ритуалы. Внутренний PR. Корпоративные мероприятия.
32. Факторы, обуславливающие необходимость изменения оргкультуры.
33. Методы и технологии изменения организационной культуры изменения оргкультуры на разных стадиях развития организации.
34. Психологическая динамика трансформационных изменений организации и ее культуры.
35. Причины сопротивления изменениям со стороны сотрудников.
36. Роли лидерства в процессах формирования и изменения организационной культуры.
37. Управление организационной культурой в мультинациональных компаниях.
38. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре.
39. Этические проблемы при изучении организационных культур.
40. Роль значимых событий в формировании культуры организации.

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков

Задачи для проверки сформированности умений и навыков студентов

Все задачи на зачете– это ситуационные задания.

Ситуация 1.

Описание ситуации. Молодой специалист заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент». Ему предлагают работу в нескольких организациях, каждая из которых располагает разными возможностями удовлетворения сложившихся у молодого специалиста запросов.

Постановка задачи. Каким ценностным ориентациям отдает предпочтение молодой специалист при выборе будущей работы? Проранжируйте их, используя метод попарных сравнений:

Таблица 2.

№	Ценностные ориентации	Ранг
1.	Хорошо зарабатывать	
2.	Получать отпуск в удобное время	
3.	Работать в нормальных санитарно-гигиенических условиях	
4.	Работать в дружном, сплоченном коллективе	
5.	Получить жилье или улучшить жилищные условия	
6.	Повышать свое профессиональное мастерство	
7.	Наиболее полно использовать способности и умения	
8.	Получать, ощущать общественное признание за свои трудовые достижения	
9.	Активно участвовать в управлении производством	

10.	Иметь надежное рабочее место	
11.	Власть и влияние (право принимать решения)	
12.	Продвижение по службе	
13.	Соответствие интересов на работе и вне ее	
14.	Общение с интересными, эрудированными коллегами	
15.	Иметь спокойную работу с четко определенным кругом обязанностей	
16.	Иметь хорошее обеспечение в старости	

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение практической ситуации на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	A	100-96	зачет	Повышенный уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Практическая ситуация решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	A	95-91	зачет	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Практическая ситуация решена верно, правильно обосновывает принятую методику ее решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе	A	90-86	зачет	

допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами решения практических ситуаций. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	B	85-81	зачет	Базовый уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами решения практических ситуаций. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.	C	80-76	зачет	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической ситуации, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	C	75-71	зачет	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической ситуации и не может связать теорию с практикой.	D	70-66	зачет	Пороговый уровень сформированности компетенций
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических ситуаций. Речевое оформление требует	E	65-61	зачет	

поправок, коррекции.				
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Ситуация не решена.	E	60	зачет	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Ситуация не решена.	F	Менее 60	незачет	Компетенции не сформированы