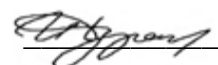


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

**УТВЕРЖДАЮ**  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

 (И.Б.Дуракова)

18.05.2023 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.01 Управление организационной культурой и репутацией работодателя**

**1. Код и наименование направления подготовки/специальности:**

38.04.03 Управление персоналом

**2. Профиль подготовки/специализация:** Управление человеческими ресурсами и брендом работодателя в цифровой экономике

**3. Квалификация выпускника:** магистр

**4. Форма обучения:** заочная

**5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом

**6. Составители программы:** Митина Н.Н., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом экономического факультета

---

**7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол № 4 от 20.04.2023

**8. Учебный год:** 2023/2024

**Триместры:** 2, 3

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины

*Целями освоения учебной дисциплины является:*

формирование у обучающихся знаний, умений и навыков в сфере управления организационной культурой и репутацией работодателя.

*Задачи учебной дисциплины:*

- освоение теоретических знаний и практических навыков в области управления организационной культурой и репутацией работодателя;
- овладение навыками исследования и оценки организационной культуры и репутации работодателя, их эффективности с учетом стратегических целей организации;
- формирование навыков выявления проблем и обоснования предложений по развитию организационной культуры и репутации работодателя.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** вариативная часть блока Б1.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-2	Способен осуществлять стратегическое управление персоналом организации	ПК-2.2	Проводит оценку организационной культуры, системы мотивации, развития персонала и их эффективности с учетом стратегических целей организации (часть)	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- понятия «репутация», «имидж» и «бренд» работодателя, их связь с организационной культурой</li><li>- определение организационной культуры, ее генезис, элементы, типологии</li><li>- факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- формировать функции организационной культуры (в т.ч. мотивационную и развивающую) с учетом стратегических целей организации</li><li>- планировать мероприятия по изменению репутации работодателя</li></ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- методами оценки организационной культуры</li><li>- методами анализа репутации работодателя</li></ul>
		ПК-2.3	Выявляет проблемы и формирует предложения по развитию систем управления персоналом, необходимым корректирующим, превентивным мерам и повышению эффективности работы	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- конфессиональные и культурные различия культур</li><li>- ценностную структуру организационной культуры</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- проводить исследование социально-психологического климата в коллективе</li><li>- формировать предложения по разрешению выявленных проблем в сфере организационной культуры и репутации работодателя</li></ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- приемами проведения репутационного аудита</li><li>- навыками системного подхода к анализу проблем для повышения эффективности организационной культуры</li></ul>

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. 4 ЗЕТ / 144 час.

Форма промежуточной аттестации экзамен

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость		
		Всего	По триместрам	
			№ триместра 2	№ триместра 3
Аудиторные занятия		14	14	
в том числе:	лекции	6	6	
	практические	8	8	
	лабораторные			
Самостоятельная работа		121	58	63
в том числе: курсовая работа (проект)				
Форма промежуточной аттестации экзамен		9		9
Итого:		144	72	72

### 13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
<b>1. Лекции</b>			
1.1	Формирование организационной культуры в процессе развития компании	Феномен организационной культуры, этапы ее возникновения. Основные элементы организационной культуры. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации. Принципы формирования организационной культуры. Социальные, этнические, конфессиональные и культурные факторы формирования организационной культуры. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре. Классификации типологий организационной культуры.	Управление организационной культурой и репутацией работодателя (vsu.ru). - – URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933</a>
1.2	Репутация работодателя и ее связь с организационной культурой	Дифференциация понятий «репутация», «имидж» и «бренд» работодателя, их связь с организационной культурой компании. Значение репутации работодателя для системы управления персоналом. Типы репутаций компаний-работодателей. Процесс формирования репутации работодателя	-
1.3	Методы исследования организационной культуры и репутации компании	Трудности, возникающие при исследовании организационной культуры. Методы исследования организационной культуры и социально-психологического климата. Модель клинического исследования организационной культуры Э.Шейна. Опросные методики диагностики оргкультуры. Анализ репутации работодателя.	Управление организационной культурой и репутацией работодателя (vsu.ru). - – URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933</a>
<b>2. Практические занятия</b>			
2.1	Формирование организационной культуры в процессе развития компании	Этапы возникновения организационной культуры по Ф. Лютенсу. Основные элементы организационной культуры. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации. Этапы	Управление организационной культурой и репутацией работодателя

		формирования организационной культурой компании по М. Магура. Принципы формирования организационной культуры. Социальные, этнические, конфессиональные и культурные факторы формирования организационной культуры. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре. Классификации типологий организационной культуры.	(vsu.ru). - – URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933</a>
2.2	Репутация работодателя и ее связь с организационной культурой	Понятия «репутация», «имидж» и «бренд» работодателя, их связь с организационной культурой компании. Типы репутаций компаний-работодателей. Процесс формирования репутации работодателя	-
2.3	Методы исследования организационной культуры и репутации компании	Методы исследования организационной культуры и социально-психологического климата: анализ документов, обход фирмы (организации), опросные методы (анкетирование и интервью), наблюдение, эксперимент. Модель клинического исследования организационной культуры Э.Шейна. Примеры опросных методик для диагностики оргкультуры. Методика «Оценка привлекательности культуры организации» В.М.Снеткова; опросник «Субъективная оценка организационной культуры» А.Майера. Подходы к анализу репутации работодателя (индикаторный и балльный подходы). Методы анализа и оценки репутации работодателя: внутренний и внешний репутационный аудит, модели RapTgak и WorgRep.	Управление организационной культурой и репутацией работодателя (vsu.ru). - – URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933</a>
2.4	Стратегии поддержания и изменение организационной культуры и репутации компании	Методы поддержания организационной культуры: отбор новых сотрудников, введение в должность, овладение необходимыми для работы навыками, измерение и вознаграждение производственной деятельности, распространение разных историй и фольклора, признание и продвижение. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления оргкультуры. Организационные обычаи и ритуалы. Внутренний корпоративный регламент. Корпоративные мероприятия. Факторы, обуславливающие необходимость изменения оргкультуры и репутации работодателя. Стратегии поддержания и изменения организационной культуры на разных стадиях развития организации. Роль лидера в процессах формирования и изменения организационной культуры. Управление изменениями организационной культуры по В.В. Козлову; К.Камерону и Р.Куину. Мероприятия по изменению репутации работодателя.	Управление организационной культурой и репутацией работодателя (vsu.ru). - – URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=5933</a>

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Формирование организационной культуры в процессе развития компании	2	2		30	34
2	Репутация работодателя и ее связь с организационной культурой	2	2		30	34
3	Методы исследования	2	2		30	34

	организационной культуры и репутации компании					
4	Стратегии поддержания и изменение организационной культуры и репутации компании		2		31	33
	Итого:	6	8		121	135

#### **14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:**

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, контрольные работы, деловые игры, решение кейсов и задач, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на практическом занятии

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

Готовясь к докладу на круглом столе, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Также он должен проявлять активность при обсуждении на круглом столе выступлений и докладов одногруппников.

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к круглому столу должны быть проработаны каждым обучающимся.

Контрольная работа – выполнение обучающимися набора заданий: теоретического и практического по предметной области с целью выработки заданных компетенций.

Прежде чем приступить к контрольной работе, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке выполнения работы, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов. При выполнении практической части контрольной работы необходимо привести развёрнутые пояснения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при выполнении контрольной работы.

Практические задания – совместная деятельность обучающихся, направленная на нахождение путей оптимального решения поставленной задачи с целью выработки профессиональных и коммуникативных навыков, развития мышления, умения применять полученные теоретические знания на практике, быстроты оценки ситуации и принятия решения. Практические задания позволяют вовлекать участников в моделирование процессов будущей профессиональной деятельности, развивают помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы. Прежде чем приступить к участию в практических заданиях, обучающимся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины в учебно-методической литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о целях практической задачи, о порядке проведения, критериях оценки; получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы. По итогам проведения практического задания обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучающимися заданий, сформированных на основе практических ситуаций. Прежде чем приступить к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информацию о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников. При выполнении задания необходимо получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы; участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе; участвовать в обсуждении отчетов мини-групп. По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

## **15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины**

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова [и др.].— М.: ИНФРА-М, 2018. - 570с.
2	Коновалова В.Г. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой : учебно-практическое пособие / В.Г. Коновалова ; под ред. А.Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2015. - 67 с. - ISBN 978-5-392-16688-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: //biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252111

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Грошев И.В. Организационная культура: учебник / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. - 2-е Изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 536 с. - ISBN 978-5-238-02384-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&amp;id=119433">https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&amp;id=119433</a>
4	Кикоть В.Я. Социальное управление: Теория, методология, практика : монография / В.Я. Кикоть, Д.И. Грядовой. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 311 с. : табл., схем. - (Научные издания для юристов). - Библиогр. в кн.. - ISBN 978-5-238-01577-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=446411">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=446411</a>
5	Ленсиони П. Сердце компании. Почему организационная культура значит больше, чем стратегия или финансы. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 224 с. — Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/book/62326">http://e.lanbook.com/book/62326</a>
6	Орехов С.А. Корпоративный менеджмент / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова ; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 440 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452584">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452584</a> (дата обращения: 10.09.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02744-4. – Текст : электронный.
7	Семенов А.К. Организационное поведение / А.К. Семенов, В.И. Набоков. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 272 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=495826">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=495826</a> (дата обращения: 10.09.2019). – Библиогр.: с. 266-268. – ISBN 978-5-394-02482-5. – Текст : электронный.
8	Управление персоналом. Теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : Проспект, 2014. — 64 с. — Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/book/54891">http://e.lanbook.com/book/54891</a>

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

№ п/п	Ресурс
9	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»: <a href="https://edu.vsu.ru">https://edu.vsu.ru</a>
10	ЭБС "Университетская библиотека online" <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
11	ЭБС Издательство «Лань» <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a>
12	Методы диагностики организационной культуры <a href="http://www.economicportal.ru">http://www.economicportal.ru</a>
13	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru">http://www.kadrovik.ru</a>

**16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы**

№ п/п	Источник
1	Митина Н.Н. Организационная культура. Практикум. Задания для самостоятельной и аудиторной работы / Н.Н. Митина ; Воронеж. гос. ун-т. — Воронеж : Издательство Воронежского государственного университета, 2019. — 40 с.
2	Соломанидина Т.О. Организационная культура в таблицах, текстах, кейсах и схемах: учебно-методические материалы/ Т.О. Соломанидина. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 394с.

**17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):**

При реализации дисциплины проводятся обзорные лекции, проблемные и дискуссионные семинарские занятия, выполняется контрольная работа, содержащая практическую часть. Проверка контрольной работы может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

**18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office.

**19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций**

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Формирование организационной культуры в процессе развития компании	ПК-2	ПК-2.2 ПК-2.3	Контрольная работа, практические задания, тестовые задания №1
2.	Репутация работодателя и ее связь с организационной культурой		ПК-2.2 ПК-2.3	Контрольная работа, практические задания, тестовые задания №2
3	Методы исследования организационной культуры и репутации компании		ПК-2.2 ПК-2.3	Контрольная работа, практические задания
4	Стратегии поддержания и изменение организационной культуры и репутации компании		ПК-2.2 ПК-2.3	Контрольная работа, практические задания
Промежуточная аттестация форма контроля – экзамен				Перечень вопросов Презентация результатов контрольной работы

## 20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 20.1. Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: контрольной работы, практических заданий, тестовых заданий.

#### Перечень практических заданий

1. Провести исследование социально-психологического климата в коллективе
2. Работа с профильной литературой по теме «конфессиональные и культурные различия»
3. Анализ и оценка элементов организационной культуры компании экспертным методом
4. Анализ норм и ценностей организационной культуры компании
5. Определить тип культуры в конкретной организации по одной из существующих классификаций, обосновать ответ.
6. Анализ проблем с диаграммой Исикавы
7. Провести репутационный аудит своей компании, выявив слабые стороны и обосновав пути их преодоления.

#### Описание технологии проведения:

1. Подготовка к проведению практического задания, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практического задания.
3. Обсуждение в группе полученных результатов.
4. Получение оценки.

#### Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся продемонстрировал глубокие знания, подтвержденные полным выполнением задания, показал взаимосвязь теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы, включая аргументирование ответов примерами, показал умение излагать собственные доказательства и аргументы.

Оценка «хорошо» выставляется, если при достаточно полном выполненном задании, обучающийся затруднился дать точные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если содержание основных этапов задания выполнено обучающимся поверхностно, с использованием устаревших неактуальных данных, на дополнительные вопросы нет ответов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при невыполнении обучающимся задания, либо при неумении изложить содержание основных его этапов.



### Тестовые задания №1 (фрагмент)

1. Когда было сформировано самостоятельное научное направление, исследующее организационную культуру?
  - а) в конце 19 в.
  - б) в 30-е годы 20 в.
  - в) в 70-80-е годы 20 в.
- 2) Что означает такое свойство организационной культуры, как системность?
  - а) нормы и ценности оргкультуры разделяются членами коллектива
  - б) способность оставаться устойчивой и противостоять негативным воздействиям
  - в) сложное образование, объединяющее в единое целое множество элементов
- 3) Какая функция оргкультуры отражена в следующей формулировке: способность замены формальных механизмов воздействия на работников неформальными?
  - а) замещающая
  - б) управление качеством
  - в) адаптивная
- 4) Кто из авторов выделяет в организационной культуре внешнюю среду бизнеса, ценности сотрудников, героев, правила и ритуалы организации, среду для передачи элементов культуры?
  - а) Трайс и Бейер
  - б) Дел и Кеннади
  - в) Холл
- 5) Какой элемент оргкультуры (по В.Р. Веснину) описывается в следующей формулировке: стандартное мероприятие, проводимое в определенное время и по специальному поводу с целью подчеркнуть торжественность события?
  - а) лозунг
  - б) обряд
  - в) норма
- 6) Кто из авторов выделяет в организационной культуре миссию, базовые цели и кодекс поведения?
  - а) Ковалев
  - б) Удальцова
  - в) Виханский и Наумов
- 7) Для какой культуры по типологии Ч. Хэнди свойственны следующие черты: бюрократическое управление, основывающееся на системе правил и инструкций; четкое распределение ролей, прав, обязанностей и ответственности между работниками; источником власти здесь является должность?
  - а) культура Зевса (власти; паутина)
  - б) культура Аполлона (ролевая; храма)
  - в) культура Афины (задачи; матричная)
  - г) культура Диониса (личности; звезд)
- 8) При какой организационной культуре полномочия и ответственность определяются позицией в иерархии:
  - а) авторитарной культуре;
  - б) бюрократической культуре;
  - в) культуре, ориентированной на задачу;
  - г) культуре, ориентированной на человека.
- 9) Какая организационная культура характеризуется централизацией власти, четкой структурой соподчинения:
  - а) авторитарная культура;
  - б) бюрократическая культура;
  - в) культура, ориентированная на задачу;
  - г) культура, ориентированная на человека.
- 10) На каком из уровней проявления организационной культуры происходит формирование ценностей, норм организационного поведения:
  - а) на уровне личности;
  - б) на уровне группы;
  - в) на уровне организации.
- 11) На каком из уровней проявления организационной культуры появляется чувство «мы» по отношению к сотрудникам других подразделений:
  - а) на уровне личности;
  - б) на уровне группы;
  - в) на уровне организации.
- 12) К каким методам организационного развития относятся формирование команд и развития межгрупповых связей:
  - а) структурные методы;
  - б) процессуальные методы.
- 13) К каким методам организационного развития относятся ротация кадров, создание автономных рабочих групп, гибкий график работы:
  - а) структурные методы;
  - б) процессуальные методы.
- 14) Анализ организационных структур, систем информации, контроля и вознаграждения относятся к каким из методов получения информации, используемых при исследовании особенностей организационной культуры:
  - а) прямые методы исследования;
  - б) косвенные методы исследования.
- 15) Перечислите механизмы управления организационной культурой:
  - а) изменение организационной культуры;
  - б) формирование организационной культуры;
  - в) внедрение организационной культуры;
  - г) поддержание организационной культуры.

### Тестовые задания №2 (фрагмент)

- 1) Какое понятие является первичным по отношению к другому:
  - а) имидж работодателя;
  - б) репутация работодателя.
- 2) Выделите составляющие репутации работодателя:
  - а) наличие сильной организационной культуры;
  - б) высокий авторитет первого лица и топ-менеджмента компании;
  - в) известность организации на рынке как комбинация финансовых возможностей и длительного лидерства по качеству выпускаемой продукции;
  - г) инновационность стратегии;
  - д) присутствие не только на внутреннем, но и на международных рынках;

- f) социальная ответственность;
- g) порядочность;
- h) законопослушность.

3) Целенаправленно сформированный образ организации, выделяющий наиболее значимые характеристики предложения рабочих мест лицам, представляющим для данной организации интерес в качестве потенциальных работников, это:

- а) имидж работодателя; б) репутация работодателя; С) бренд работодателя.

#### **Описание технологии проведения:**

Для оценивания тестового задания, содержащего задания разных типов, необходимо использовать политомическую шкалу, в которой допускается несколько категорий ответа на задание, каждая из которых оценивается по-разному. За полностью верный ответ назначается 2 балла, за частично верный – 1 балл и за неверный – 0 баллов.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся набрал более 90% от максимального балла.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся набрал более 70% от максимального балла.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал более 50% от максимального балла.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал менее 50% от максимального балла.

## **Контрольные работы**

### **Описание технологии проведения**

Цель – овладение заданными компетенциями по дисциплине «Организационная культура».

Контрольная работа выполняется в соответствии с методическими указаниями, приведенными в п.14., и включает две части: теоретическую и практическую. Примеры заданий:

#### **Раздел I Задания для теоретической части контрольной работы**

1. Особенности организационной культуры, способствующие профилактике конфликтов в кросскультурной среде.
2. Корпоративные стандарты в области управления персоналом: организационно-культурный и репутационный аспекты.
3. Конфликты как следствие столкновения организационных культур.
4. Субкультуры в организации: причины формирования и проблемы согласования.
5. Организационная культура и имидж организации.
6. Особенности организационной культуры, поддерживающей комфортный морально-психологический климат в компании.
7. Эффективная организационная культура: факторы-детерминанты и показатели измерения.
8. Роль и значение репутации работодателя для системы управления персоналом.
9. Организационные ценности: проблема формирования и восприятия.
10. Этический кодекс организации и его роль в развитии организационной культуры.
11. «Мифология» как элемент организационной культуры.
12. Обоснование программы совершенствования организационной культуры.
13. Проявление культуры руководителя в моделях его трудового поведения.
14. Коммуникативная компетентность руководителя как основа культуры управления.
15. Проблема существования контркультур в организации.
16. Особенности формирования организационной культуры предприятий в современных российских условиях.
17. Этапы формирования культуры организации: проблемы и пути решения.
18. Принципы проектирования и управления культурой и репутацией компании.
19. Процесс формирования репутации работодателя: теоретические и практические аспекты.
20. Организационная культура внешней адаптации и выживания организации.
21. Стратегия развития организационной культуры и ее связь с генеральной стратегией

развития организации

22. Организационная культура, репутация и лояльность персонала: системный подход.
23. Отражение организационной культуры в компенсационной политике предприятия.
24. Роль службы персонала в формировании организационной культуры.
25. Организационная культура и методы разрешения внутриорганизационных конфликтов.
26. Репутация работодателя и ее оценка: модели RapTgак и WorkRep.
27. Зарубежный опыт управления организационной культурой предприятия.
28. Управленческая культура как основа социального развития организации.
29. Взаимодействие организационной культуры и организации труда персонала.
31. Организационная культура как фактор эффективной деятельности предприятия.
32. Корпоративные мероприятия, направленные на усиление репутации работодателя.

#### **Раздел II Задания для практической части контрольной работы**

1. Использование методов исследования поверхностного уровня организационной культуры конкретной организации: анализ документов, обход фирмы (организации), опросные методы (анкетирование и интервью), наблюдение, эксперимент. Анализ репутационного профиля этой компании. Резюмирующие выводы: проблемы и пути их решения.

2. Использование модели клинического исследования организационной культуры Э.Шейна конкретной организации. Анализ репутационного профиля этой компании. Резюмирующие выводы: проблемы и пути их решения.

3. Использование опросных методик для диагностики организационной культуры конкретной организации. Анализ репутационного профиля этой компании. Резюмирующие выводы: проблемы и пути их решения.

4. Использование методики «Оценка привлекательности культуры организации» В.М.Снеткова в конкретной организации. Анализ репутационного профиля этой компании. Резюмирующие выводы: проблемы и пути их решения.

5. Проведение репутационного аудита по К. Гавришину. Резюмирующие выводы: проблемы и пути их решения.

#### **Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания):**

Оценка обучающегося зависит от степени раскрытия теоретического вопроса первого раздела и качества проведенного анализа второго раздела, соответствия представленным рекомендациям. Оформление контрольной работы должно соответствовать требованиям, предъявляемым к письменным работам. Титульный лист установленной формы. Шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, абзацный отступ 1,5, межстрочный интервал 1,5. Размеры полей: левое 3 см, правое 1 см, верхнее и нижнее 2 см. Номер страницы проставляют внизу по центру. Выравнивание основного текста по ширине страницы, абзацный отступ 1,25. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы, которые должны быть оформлены в соответствии с требованиями ГОСТ.

Обучающиеся считаются освоившими пороговый уровень подготовки (оценка – зачтено), если ими верно выполнены два раздела контрольной работы, даны грамотные и обоснованные ответы на дополнительные вопросы во время презентации результатов работы.

### **20.2. Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к экзамену,
- перечень тестовых заданий,
- результаты прохождения текущих аттестаций – выполнение контрольной работы.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

#### **Описание технологии проведения**

Обучающийся, получивший оценку зачтено по результатам текущей аттестации (контрольная работа), в ходе промежуточной аттестации письменно отвечает на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к экзамену.

#### **Перечень вопросов к экзамену:**

1. Феномен организационной культуры, этапы ее возникновения по Ф. Лютенсу. Основные элементы организационной культуры
2. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации. Причины «распада» организационной культуры.
3. Уровни анализа и структурные компоненты организационной культуры. Основные элементы организационной культуры.
4. Этапы формирования организационной культуры компании.
5. Принципы формирования организационной культуры. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре.
6. Факторы формирования организационной культуры.
7. Связь понятий «репутация», «имидж» и «бренд» работодателя с организационной культурой компании.
8. Репутация работодателя: понятие, типы процесс формирования
9. Типологии организационной культуры на основе кросскультурных различий: типология Г. Хофштеде. Г. Хофштеде; Ф. Тромпенаарс и Ч. Хэмпден-Тернер. Ш. Шварц.
10. Типологии основанные на различиях в организационно-функциональные параметры и особенности взаимодействия с внешней средой: М. Бурке; Т. Дил и А. Кеннеди; К. Камерон и Р. Куинн;
11. Типологии основанные на различиях в ценностях, отношениях, личностных качествах и особенностях поведения: Манфред Ф.Р., Ке де Ври и Д. Миллер; С. Медок и Д. Паркин; Р. Р. Блейк и Д. С. Моутон; С.Г. Абрамова, И.А. Костенчук.
12. Типологии основанные на различиях в системе распределения власти, полномочий и ответственности: Ч. Ханди; Р. Акофф; Д. Коул; Т.Ю. Базаров; Я. Хармс.
13. Методы исследования организационной культуры: анализ документов, обход фирмы (организации), опросные методы (анкетирование и интервью), наблюдение, эксперимент.
14. Методы исследования организационной культуры: модель клинического исследования организационной культуры Э.Шейна.
15. Методы поддержания организационной культуры.
16. Подходы к анализу репутации работодателя (индикаторный и балльный подходы).
17. Методы анализа и оценки репутации работодателя: внутренний и внешний репутационный аудит, модели RapTrack и WorkRep.
18. Инструменты укрепления организационной культуры: корпоративный кодекс, организационные обычаи и ритуалы.
19. Инструменты укрепления организационной культуры: внутренний корпоративный регламент, корпоративные мероприятия.
20. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры и репутации работодателя.
21. Методы и технологии изменения организационной культуры изменения организационной культуры на разных стадиях развития организации.
22. Роли лидерства в процессах формирования и изменения организационной культуры и репутации компании.
23. Методы и технологии изменения организационной культуры на разных стадиях развития организации.
24. Управление изменениями организационной культуры по В.В. Козлову;
25. Управление изменениями организационной культуры по К.Камерону и Р.Куину.
26. Мероприятия по изменению репутации работодателя.
27. Управление организационной культурой и репутацией компании: возможности и ограничения.
28. Стратегическая направленность развития организационной культуры

#### **Критерии оценки:**

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
---------------------------------	--------------------------------------	--------------

Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области организационной культуры и репутации работодателя.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области организационной культуры и репутации работодателя, но допускает отдельные несущественные ошибки.	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает несколько существенных ошибок в ответе.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе.	–	Неудовлетворительно

### Тестовые задания (фрагмент)

**ЗАДАНИЕ 1.** Выберите правильный вариант ответа:

Процесс формирования организационной культуры при ценностном подходе с ориентацией на стратегические цели организации должен быть следующим:

- Выявление основных ценностей организации «как есть», определение основ основных ценностей организации «как надо», выбор инструментов воздействия для трансформации оргкультуры
- формулирование стратегических целей организации и проведение оценки каждого направления
- выбор лидера, умеющего формировать и поддерживать общегрупповые ценности и обеспечивать приобщение к этим ценностям и приверженность им других членов группы

**ЗАДАНИЕ 2.** Выберите правильный вариант ответа:

Каковы основные пути эффективного управленческого воздействия, направленного на укрепление или изменение организационной культуры:

- Все перечисленные
- Личный пример руководителя, организационные мифы, символы и обряды
- Обучение, мотивация, стимулирование персонала
- Отбор персонала и продвижение по служебной лестнице

**ЗАДАНИЕ 3.** Выберите правильный вариант ответа:

Через год после начала внедрения новых корпоративных ценностей, с учетом стратегических целей организации, необходимо провести анализ результатов проделанной работы. При этом можно использовать следующие инструменты:

- Все перечисленные
- Анкетирование и интервью
- Сравнительный анализ показателей
- Внешнее наблюдение

**ЗАДАНИЕ 4.** Вставьте пропущенное слово:

Для формирования организационной культуры необходимо (по Э. Шейну):

- решить проблему внешней адаптации (выработка миссии и стратегии, целей, методов достижения целей, разработка системы контроля и воздействия на индивидов);
- решить проблему внутренней «.....» (выбрать подходящие методы коммуникации, критерии вхождения и выхода членов из групп, правильно распределить полномочия и власть, наладить личностные отношения, выработать систему наградений и наказаний, идеологию, а также внушить веру в успех дела).

**Ответ:** интеграции

**ЗАДАНИЕ 5.** Вставьте пропущенное слово:

По типологии организационных культур Кэмерона и Куинна, «.....» культура характеризуется как место работы, ориентированной на результаты, где лидеры организации являются жесткими руководителями внутри коллектива и жесткими конкурентами во внешней среде.

(ответ запишите одним словом в форме существительного)

**Ответ:** рыночная

#### **Критерии оценки тестового задания**

Ответы оцениваются с использованием политомической шкалы. Допускается несколько категорий ответа на задание, каждая из которых оценивается по-разному: за полностью верный ответ назначается 2 балла, за частично верный – 1 балл, за неверный – 0 баллов.

Критерии оценивания	Шкала оценок
Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся набрал более 90% от максимального балла	Отлично
Оценка «Хорошо» выставляется, если обучающийся набрал более 70% от максимального балла	Хорошо
Оценка «Удовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал более 50% от максимального балла	Удовлетворительно
Оценка «Неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал менее 50% от максимального балла	Неудовлетворительно

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя два теоретических вопроса, позволяющие оценить уровень полученных знаний и степень сформированности умений и навыков.

Промежуточная аттестация по дисциплине возможна с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.