

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра управления персоналом и экономической теории



УТВЕРЖДАЮ:

Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский

25 апреля 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА»

По направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом
Магистерская программа: «Управление персоналом»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Корпоративная культура и кадровая политика» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом – 27 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Корпоративная культура и кадровая политика» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 958).

СОСТАВИТЕЛЬ:

д-р. экон. наук, профессор кафедры управления персоналом и экономической теории Мортиков В.В.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории Чумаченко Г. В.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории Гуськова О.В.

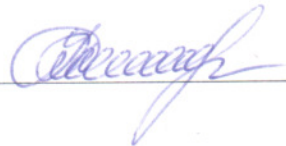
канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории Розмыслов А. Н.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории Шильникова З. Н.

старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономической теории Стрижко Е.В.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории 21.03.2023 г., протокол № 13.

Заведующий кафедрой

управления персоналом и экономической теории  Чумаченко Г.В.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы 12.04.2023 г., протокол №8.

Председатель учебно-методической

комиссии института управления и государственной службы  Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – формирование у магистрантов комплекса знаний по теоретическим основам корпоративной культуры и кадровой политике, необходимых для успешного формирования корпоративной культуры и ее управления при разработке и реализации стратегии кадровой политики в современных условиях.

Задачи:

рассмотреть кадровую политику и методику ее формирования;

изучить основы организации и создания корпоративной культуры;

рассмотреть элементы кадровой политики: политика занятости, обучения и развития персонала, стимулирования и оплаты труда, благосостояния (социальная политика) и политика трудовых отношений;

рассмотреть взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом современной организации;

обосновать актуальность концепции корпоративной культуры в современном менеджменте;

изучить современные методы диагностики и критерии оценки культуры организации;

сформировать у магистрантов соответствующие навыки и умения в области оценки и управления корпоративной культурой организаций, а также необходимых культурных изменений в рамках реализации кадровой политики.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Корпоративная культура и кадровая политика» относится к части дисциплин, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.07). Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знания:

основные концепции и методы формирования системы социального партнерства, управления корпоративной социальной политикой, организации реализации социальных программ, формирования программы мотивации и стимулирования персонала, а также нормативно-правовые основы и этические принципы этих видов деятельности.

умения:

формировать систему социального партнерства, управлять корпоративной социальной политикой, организовывать реализацию социальных программ, формировать программу мотивации и стимулирования персонала в соответствии с целями и задачами организации, потребностями и интересами персонала, а также оценивать эффективность и результаты этих видов деятельности на основе анализа данных, показателей и индикаторов

владения:

навыками коммуникации и взаимодействия с заинтересованными сторонами при формировании системы социального партнерства, управлении корпоративной социальной политикой, организации реализации социальных программ, формировании программы мотивации и стимулирования персонала, а также

представления и обоснования результатов своей деятельности в соответствии с правилами делового общения.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин «Менеджмент», «Организационное поведение в управлении персоналом», «Управление персоналом», «Деловая этика и этикет», «Социология», «Психология», «Стратегический менеджмент». Дисциплина «Корпоративная культура и кадровая политика» занимает одно из центральных мест в системе завершающих курс дисциплин для подготовки магистров.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-2. Способен формировать систему социального партнерства, управлять корпоративной социальной политикой, организовать реализацию социальных программ, формировать программу мотивации, стимулирования и оплаты труда персонала.	ПК-2.1 Формирование комплекса знаний по теоретическим основам корпоративной культуры и кадровой политике, необходимых для успешного формирования корпоративной культуры и ее управления при разработке и реализации стратегии кадровой политики в современных условиях	знать: основные концепции и методы формирования системы социального партнерства, управления корпоративной социальной политикой, организации реализации социальных программ, формирования программы мотивации и стимулирования персонала, а также нормативно-правовые основы и этические принципы этих видов деятельности. уметь: формировать систему социального партнерства, управлять корпоративной социальной политикой, организовывать реализацию социальных программ, формировать программу мотивации и стимулирования персонала в соответствии с целями и задачами организации, потребностями и интересами персонала, а также оценивать эффективность и результаты этих видов деятельности на основе анализа данных, показателей и индикаторов. владеть: навыками коммуникации и взаимодействия с заинтересованными сторонами при формировании системы социального партнерства, управлении корпоративной социальной политикой, организации реализации социальных

		программ, формировании программы мотивации и стимулирования персонала, а также представления и обоснования результатов своей деятельности в соответствии с правилами делового общения.
--	--	--

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	50	10
Лекции	30	4
Семинарские занятия	20	6
Практические занятия	-	-
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	58	98
Форма аттестации	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Дисциплина изучается в 4 семестре.

Тема 1. ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТ РАЗВИТИЯ КОНЦЕПЦИИ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ.

Исторические предпосылки возникновения теории и практики культуры организации. Теоретические подходы к определению концепции культуры организации в отечественной и зарубежной практике.

Тема 2. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ.

Кадровая политика организации и ее элементы. Меры организации кадровой политики: кадровое планирование; организация, подбор и расстановка работников; формирование кадрового резерва руководства; организация труда; оценка деловых и профессиональных качеств работников; мотивация и стимулирование работников; подготовка и повышение квалификации работников.

Элементы кадровой политики: политика занятости, политика обучения и развития персонала, политика стимулирования и оплаты труда, политика благосостояния (социальная политика) и политика трудовых отношений. Типы кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная, активная, открытая, закрытая.

Тема 3. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА: ПОНЯТИЕ, ДИАГНОСТИКА, ОЦЕНКА.

Актуальность концепции корпоративной культуры в современном менеджменте. Исторический аспект развития концепции культуры организации.

Понятие корпоративной культуры: определение корпоративной культуры. Модели корпоративной культуры: (Модель Э. Шейна; Модель Ф. Харриса и Р. Морана).

Ценностно-нормативная структура корпоративной культуры, игровая структура корпоративной культуры, имиджевая структура корпоративной культуры.

Функции корпоративной культуры. Субкультуры в организации. Корпоративная культура и смежные понятия. Диагностика корпоративной культуры: этапы диагностики, инструменты, анализ документов, обход фирмы.

Анкетирование персонала организации: (наблюдение, интервью и другие инструменты диагностики).

Тема 4. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ.

Теоретические предпосылки управления корпоративной культурой. Соответствие качества корпоративной культуры необходимым преобразованиям. Формирование корпоративной культуры. Поддержание корпоративной культуры. Изменение корпоративной культуры. Формализация корпоративной культуры. Влияние корпоративной культуры на управление персоналом.

Тема 5. МОТИВАЦИЯ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Сущность и содержание мотивации. Современные теории мотивации. Современные теории мотивации. Мотивация и стимулирование. Механизм мотивации. Механизм мотивации. Результативность мотивации.

Тема 6. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

Построение рациональной системы управления социальными факторами. Построение ценностно-мотивационной структуры трудовых коллективов. Построение стратегии управления персоналом для различных типов организаций.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Исторический аспект развития концепции культуры организации.	5	
2	Кадровая политика организации	5	2
3	Корпоративная культура: понятие, диагностика, оценка	5	
4	Теория и практика управления корпоративной культурой	5	2
5	Мотивация и результативность организации	5	
6	Корпоративная культура и кадровая политика	5	2
Итого:		30	6

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Феномен корпоративной культуры	4	
2.	Ролевая игра «Интервью с руководством компании», с использованием методов активного обучения – ситуационная игра	2	1
3.	Деловая игра «Формирование корпоративной культуры», с использованием методов активного обучения – деловая игра	4	
4.	Ситуационная игра «Влияние корпоративной культуры на эффективность компании», с использованием методов активного обучения – ситуационная игра	2	1
5.	Деловая игра «Управление корпоративной культурой», с использованием методов активного обучения – деловая игра	4	
6.	Ролевая игра «Кадровая политика в организации», с использованием методов активного обучения – ролевая игра	4	1
7.	Ситуационная игра «Влияние корпоративной культуры на эффективность деятельности персонала компании»	4	1
Итого:		20	4

4.5. Лабораторные работы не предусмотрены учебным планом.

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1.	Принципы и ценности компании	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	12
2.	Эволюция методов управления организацией	Самостоятельное изучение литературы.	7	12
3.	Теория Э.Шейна	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	12
4.	Кадровая политика. Типы корпоративной культуры	Самостоятельное изучение литературы.	7	13

5.	Типология К. Камерона и Р. Куинна	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	8	12
6.	Основные признаки формирования корпоративной культуры	Самостоятельное изучение литературы.	7	12
7.	Влияние организационной культуры на эффективность компании	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	12
8.	Модель Сате, описывающая влияние корпоративной культуры на эффективность организации	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	8	13
Итого:			58	98

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и

особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Кибанов А.Я., Управление персоналом: теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом : учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2014. - 72 с. - ISBN 978-5-392-10142-9 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392101429.html>

2. Балашов, А. П. Корпоративная культура: Учебное пособие / Балашов А.П. – Москва Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 278 с. ISBN 978-5-9558-0475-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/526897>

3. Грошев, И.В. Корпоративная культура: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 'Менеджмент организации' / И.В. Грошев, П.В. Емельянов, В.М. Юрьев. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 288 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028734>

4. Тихомирова, О. Г. Кадровая политика: формирование, развитие и оценка: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 151 с. (Высшее образование: Бакалавриат). ISBN 978-5-16-004534-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/463431>

б) дополнительная литература:

1. Зайцева, Н. А. Десять советов по взаимодействию с проблемными подчиненными, руководителями, слушателями: практическое пособие / Н. А. Зайцева. - 2-е изд. - Москва : Альфа-М, 2014. - 102 с. ISBN 978-5-98281-380-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/450196>

2. Резник, С. Д. Корпоративная культура в условиях изменений социально-экономической среды: Монография / С.Д. Резник, М.В. Черниковская. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 176 с. (Научная мысль). ISBN 978-5-16-010355-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/498191>

3. Панфилов, А. Н. Культура и кадровая политика: конституционно-правовые аспекты взаимодействия: Монография/Панфилов А.Н. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 237 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/525979>

в) методические рекомендации:

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>

2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>
3. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Корпоративная культура и кадровая политика»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-2. Способен формировать систему социального партнерства, управлять корпоративной социальной политикой, организовать реализацию социальных программ, формировать программу мотивации, стимулирования и оплаты труда персонала.	Пороговый	знать: принципы разработки и реализации корпоративной социальной политики; современные методы управления социальными программами; принципы эффективной организации реализации социальных программ.
Основной		Базовый	уметь: анализировать потребности и интересы сотрудников и общества в целом; анализировать цели и задачи организации, сроки реализации и ожидаемые результаты; устанавливать контроль над выполнением плановых показателей и корректировать деятельность при необходимости.
Заключительный		Высокий	владеть: навыками разработки и реализации корпоративной социальной политики с учетом этих потребностей и интересов; навыками применения этих методов для эффективного управления социальными программами в соответствии с целями и задачами организации; навыками организации эффективной реализации социальных программ с учетом контроля и корректировки плановых показателей.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-2	Способен формировать систему социального партнерства, управлять корпоративной социальной политикой, организовать реализацию социальных программ, формировать программу мотивации, стимулирования и оплаты труда персонала.	ПК-2.1 Формирование комплекса знаний по теоретическим основам корпоративной культуры и кадровой политике, необходимых для успешного формирования корпоративной культуры и ее управления при разработке и реализации стратегии кадровой политики в современных условиях	Тема 1. <i>Исторический аспект развития концепции культуры организации</i> Тема 2. <i>Кадровая политика организации</i> Тема 3. <i>Корпоративная культура: понятие, диагностика, оценка</i> Тема 4. <i>Теория и практика управления корпоративной культурой</i> Тема 5. <i>Мотивация и результативность организации</i> Тема 6. <i>Корпоративная культура и кадровая политика</i>	4

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК-2. Способен формировать систему социального партнерства, управлять корпоративной социальной политикой, организовать реализацию социальных программ, формировать программу мотивации, стимулировать реализацию социальных потребностей и интересы сотрудников и оплаты труда персонала.	ПК-2.1 Осуществляет разработку и реализацию корпоративной социальной политики, учитывая потребности и интересы сотрудников и общества в целом	Знать принципы разработки и реализации корпоративной социальной политики. Уметь принципы разработки и реализации корпоративной социальной политики. Владеть навыками разработки и реализации корпоративной социальной политики с учетом этих потребностей и интересов.	Тема 1. <i>Исторический аспект развития концепции культуры организации</i> Тема 2. <i>Кадровая политика организации</i> Тема 3. <i>Корпоративная культура: понятие, диагностика, оценка</i> Тема 4. <i>Теория и практика управления корпоративной культурой</i> Тема 5. <i>Мотивация и результативность организации</i> Тема 6. <i>Корпоративная культура и кадровая политика</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Реальные возможности системы планирования человеческих ресурсов определяются главным образом характером информационной базы, содержанием банка данных, тал ли это:

а) да

- б) нет
- в) отчасти

2. Как называется метод оценки кадров, суть которого состоит в том, что руководитель (или комиссия), исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых работников по порядку — от самого лучшего до самого худшего:

- а) матричный
- б) рангового порядка
- в) групповой беседы или дискуссии

3. Как называются критерии оценки персонала, которые образуются на основе других присущих человеку качеств, таких как профессиональный авторитет, культура мышления, речи:

- а) деловые
- б) профессиональные
- в) интегральные

4. Создание новых ролевых моделей, закрепляющих в культуре организации новые образцы деятельности и поведения, творческое развитие и совершенствование этих моделей:

- а) фаза интеграции
- б) фаза стагнации
- в) фаза интерпретации

5. Что такое бюрократизм:

- а) использование должностным лицом прав, связанных с его должностью, в целях личного обогащения
- б) расположение служебных званий, чинов в порядке их подчинения
- в) иерархически организованная, оторванная от народа система управления обществом

6. Осуществление кадровой политики имеет целью создание ..., сплоченного и ответственного коллектива:

- а) единого
- б) высокопрофессионального
- в) жесткого

7. Осуществление кадровой политики имеет целью создание ..., сплоченного и ответственного коллектива:

- а) большого
- б) единого
- в) высокопроизводительного

8. К основным требованиям к организации кадрового планирования относится:

- а) приоритет задач корпоративного характера, вытекающих из стратегии развития организации
- б) планирование затрат на персонал в рамках стратегии общих затрат фирмы
- в) подбор и расстановка кадров

9. Подход, при котором функция подбирается для человека, предполагает:

- а) исключение человека из группы и закрепление за ним работы в соответствии с задачами группы
- б) описание работы

в) включение человека в группу и закрепление за ним работы в соответствии с задачами группы

10. Подход, при котором функция подбирается для человека, предполагает:

- а) подбор работы, не соответствующей возможностям и месту человека
- б) подбор работы, наиболее соответствующей возможностям и месту человека
- в) описание работы

11. Принцип законности государственной кадровой политики предполагает:

- а) знание управленческими кадрами норм административного, трудового, гражданского, уголовного и других отраслей права и их правильное применение
- б) рациональное соотношение выборности и назначения лиц на государственные и другие должности
- в) уважение к личности человека

12. Принцип сочетания систематического обновления кадров и их преемственности предполагает:

- а) гарантированные условия для развития инициативы, таланта, творческих способностей работников
- б) взвешенный и объективный подход руководителей к вопросам приема и увольнения персонала
- в) оказание помощи в получении профессионального образования, в профессиональной подготовке, профпереподготовке и повышении квалификации

13. Принцип сочетания систематического обновления кадров и их преемственности предполагает:

- а) активное использование кадровых технологий — ротации, кооптации, выборности кадров, увольнения и отставки (в том числе принудительной) в рамках действующего законодательства
- б) гарантированные условия для развития инициативы, таланта, творческих способностей работников
- в) оказание помощи в получении профессионального образования, в профессиональной подготовке, профпереподготовке и повышении квалификации

14. К основным требованиям к организации кадрового планирования относится:

- а) определение общих затрат на одного работника
- б) определение дифференцированных затрат на одного работника
- в) постоянное соотношение плановых задач и реальных возможностей организации

15. ... человеческих ресурсов следует рассматривать в прямой взаимосвязи с планированием кадрового потенциала организации и планированием карьеры ее сотрудников:

- а) Планирование
- б) Нехватку
- в) Использование

16. Создание условий для повышения квалификации персонала, формирование поддерживающей процессы обучения среды в организации:

- а) фаза стагнации
- б) фаза профессионального роста
- в) фаза интеграции

17. Стратегия управления персоналом определяется через представление управления персоналом на таком уровне управления организации:

- а) низшем
- б) среднем
- в) высшем

18. Выбор продолжительности планового периода определяется общими задачами такого планирования:

- а) актуального
- б) кадрового
- в) главного

19. Выбор продолжительности планового периода определяется особенностями подготовки различных категорий персонала и накопления опыта для выполнения производственных задач в конкретно указанное время, так ли это:

- а) нет
- б) отчасти
- в) да

20. Метод рангового порядка – это метод оценки кадров:

- а) предполагающий участие работников в проблемных ситуациях, близких к реальным и дающих возможность каждому участнику проявить свои способности
- б) суть которого состоит в том, что руководитель, исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых работников по порядку — от самого лучшего до самого худшего
- в) на основе специально разработанных вопросов анкет

21. Образовательное учреждение для дополнительного профессионального образования служащих выбирает всегда сам обучаемый, так ли это:

- а) нет
- б) да
- в) отчасти

22. К требованиям принципа демократизма государственной кадровой политики относится:

- а) строгое соблюдение и исполнение Конституции РФ, федеральных законов и иных нормативно-правовых актов в кадровой работе
- б) рациональное соотношение выборности и назначения лиц на государственные и другие должности
- в) неукоснительное соблюдение правовых требований и процедур в решении кадровых вопросов

23. Степень и уровень профессиональной подготовленности работника к какому-либо труду:

- а) компетенция
- б) компетентность
- в) квалификация

24. Наиболее видные представители какой-либо части общества; руководящий слой общества:

- а) номенклатура

- б) элита
- в) бюрократия

25. Перемещение работников по должностям, как правило, по горизонтали в соответствии с интересами организации:

- а) лизинг кадров
- б) карьера
- в) ротация кадров

26. Показатель степени вовлеченности населения в процесс труда, определяемый как отношение численности работающих к общей численности населения трудоспособного возраст-это уровень:

- а) безработицы
- б) занятости
- в) участия в процессе труда

27. Адекватные средства к выбору профессии, получению образования, реальному трудоустройству, получению медицинской помощи, доступ к социальной защите и социальным услугам - это контекст такой кадровой работы:

- а) социально-экономический
- б) культурный
- в) географический

28. Одним из слагаемых такой подсистемы управления человеческими ресурсами, как управление персоналом, является:

- а) управление перераспределением
- б) управление первичным распределением
- в) управление трудом

29. Система нормативных документов, которые применяются при разработке показателей на стадиях распределения и использования кадров, включает в себя:

- а) типовые номенклатуры должностей, замещаемых специалистами
- б) нормативы, характеризующие организацию учебно-воспитательного процесса
- в) региональные нормативы численности рабочих и служащих

30. Выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда различной сложности и работников различной квалификации в единицу времени - это тарифная:

- а) сетка
- б) ставка
- в) плата.

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений)

(пороговый уровень)

1. Исторический аспект развития концепции культуры организации.
2. Исторические предпосылки возникновения теории и практики культуры организации.
3. Теоретические подходы к определению концепции культуры организации в отечественной и зарубежной практике.
4. Характеристика методов сбора информации о сотрудниках и клиентах: особенности, преимущества и недостатки. Интернет как способ сбора и распространения информации.
5. Эффективность деятельности организации: критерии и способы оценки.
6. Прокомментируйте принцип системного подхода в корпоративной культуре на примере конкретной организации (туристическая фирма, ориентированная на внутренний и внешний рынок).
7. Прокомментируйте принцип ситуационного подхода в корпоративной культуре на примере конкретной организации (крупное кадровое агентство).
8. Прокомментируйте принцип ориентации на человеческий капитал в кадровой политике на примере конкретной организации (спортклуб локального рынка).
9. Прокомментируйте принцип ориентации на результаты в кадровой политике на примере конкретной организации (предприятие среднего бизнеса по производству спортивного инвентаря).
10. Общее и отличия в понятиях «индивид», «человек», «личность», «организация».
11. Характеристика основных детерминант личности. Прокомментируйте стадии социализации личности на конкретном примере.
12. Понятие, виды восприятия и специфика перцептивных процессов в кадровой политике.
13. В чем суть системного подхода к стратегическому управлению персоналом?
14. Каково основное содержание понятий «корпоративная культура» и «кадровая политика организации»?
15. Как связаны корпоративная культура и кадровая политика организации?
16. В чем выражается влияние политики в сфере научно-технического и информационного развития организации на стратегию управления персоналом?
17. Как осуществляется взаимодействие корпоративной культуры и кадровой политики по важнейшим направлениям деятельности предприятия?
18. Какова роль государственной политики в определении кадровой политики организации?
19. В чем состоят задачи приведения норм, правил и процедур управления персоналом в соответствие с международными стандартами на основе общих целей, ценностей и традиций?
20. Как влияют требования заказчиков, политика конкурентов, субподрядчиков, инвесторов и партнеров на принципы и содержание кадровой работы организации?
21. Как учитываются факторы, связанные с демографией, культурой, местоположением фирмы, в положениях кадровой политики?
22. Как влияет на кадровую политику организации корпоративная культура?
23. Каковы особенности кадровой политики при различных моделях корпоративной культуры (авторитарная, коллегиальная, поддерживающая и развивающая модели)?
24. В какой степени бюрократизация аппарата управления, используемые технологии производства и характер выпускаемой продукции определяют характер корпоративной культуры и кадровой политики?

25. Как влияет состояние инфраструктуры и производственной среды на корпоративную культуру и кадровую политику организации?
26. Почему кадровую политику можно определить как систему осознанных и сформулированных правил и способов действий для достижения стратегических целей организации?
27. В чем выражается стратегический характер корпоративной культуры?
28. Как взаимодействуют кадровая политика и корпоративная культура, решая задачу укрепления единой корпоративной политики?
29. Почему необходимо трансформировать кадровую политику в соответствии с фазами жизненного цикла организации?
30. Задачи кадровой политики – обеспечение баланса между экономической и социальной эффективностью использования рабочей силы.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «доклад, сообщение»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

3. Разноуровневые задачи и задания (базовый уровень)

Задача

Приведите аргументы против того, чтобы потребности в работниках покрывать за счет:

- сверхурочной работы;
- использования услуг трудовых агентств;
- использования временных работников.

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству

«разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

4. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)

Практическое задание 1.

Ситуация 1. Краткая характеристика ЗАО хлебозавод «Зёрнышко» следующая:

- сфера и направление деятельности: выпуск продукции в хлебопекарном цехе, кондитерском цехе, производство полуфабрикатов.
- размер предприятия: общая численность персонала - 300 человек.
- этап жизненного цикла предприятия: кризис.
- общая стратегия предприятия: дифференциация продукта.
- режим работы организации: 7 дней в неделю, круглосуточно (без обеденного перерыва).

Отсутствующие в условиях задания факты и обстоятельства могут быть введены магистрантом дополнительно, если они не противоречат условиям задания.

Контрольные вопросы и задания к ситуации

1. Определите содержание и тип кадровой политики.
2. Сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала.
3. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения в организации.

Практическое задание 2

Ситуация 2. Ситуационная игра «Влияние корпоративной культуры и кадровой политики на эффективность компании» (4 часа), с использованием методов активного обучения – ситуационная игра

Цель занятия: Исследование существующих инструментов и механизмов корпоративной культуры и кадровой политики, сложившихся за время деятельности компании

План занятия: Рассмотрение реально существующих ситуаций на предмет выявления влияния корпоративной культуры и кадровой политики на эффективность компании (по группам).

Кейс «Корпоративная культура и кадровая политика фирмы».

Методические рекомендации:

1. *Определить цель анализа. Четко сформулировать, что требуется достичь и какие результаты должны быть получены.*
2. *Собрать необходимые данные. Для проведения анализа нужно собрать все необходимые данные: информацию о бизнес-процессов*
3. *Определить ключевые переменные. Определить, какие переменные будут влиять на процесс и как их можно изменить для достижения цели.*
4. *Построить модель процесса. На основе собранных данных и определенных ключевых переменных построить математическую модель процесса.*
5. *Оценить эффективность процесса. Оценить текущую эффективность процесса и определить, какие улучшения можно внести для достижения цели.*
6. *Предложить альтернативные варианты решения. Разработать альтернативные варианты решения задачи на основе математической модели и выбрать оптимальный вариант.*
7. *Определить ключевые переменные. Определить, какие переменные будут влиять на процесс и как их можно изменить для достижения цели.*
8. *Построить модель процесса. На основе собранных данных и определенных ключевых переменных построить математическую модель процесса.*
9. *Оценить эффективность процесса. Оценить текущую эффективность процесса и определить, какие улучшения можно внести для достижения цели.*
10. *Предложить альтернативные варианты решения. Разработать альтернативные варианты решения задачи на основе математической модели и выбрать оптимальный вариант.*

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

5. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. В чем суть системного подхода к стратегическому управлению персоналом?
2. Каково основное содержание понятий «корпоративная культура» и «кадровая политика организации»?
3. Как связаны экономическая политика и кадровая политика организации?
4. Как связаны социальная и кадровая политики организации?

5. В чем выражается влияние политики в сфере научно-технического и информационного развития организации на стратегию управления персоналом?
6. Как осуществляется взаимодействие корпоративной культуры и кадровой политики по важнейшим направлениям деятельности?
7. Каковы основные принципы и направления кадровой политики и их содержание?
8. Каковы особенности закрытой и открытой кадровой политики?
9. Каковы отличительные особенности пассивной и активной кадровой политики?
10. Каковы отличительные черты реактивной и превентивной кадровой политики?
11. Какова роль государственной политики в определении кадровой политики организации?
12. В чем состоят задачи приведения норм, правил и процедур управления персоналом в соответствие с международными стандартами на основе общих целей, ценностей и традиций?
13. Как влияют требования заказчиков, политика конкурентов, субподрядчиков, инвесторов и партнеров на принципы и содержание кадровой работы организации?
14. Как учитываются факторы, связанные с демографией, культурой, местоположением фирмы, в положениях кадровой политики?
15. Как влияют на корпоративную культуру и кадровую политику организации нормативные и законодательные ограничения?
16. Как связана политика привлечения и найма персонала с ситуацией на рынке труда?
17. Как связана кадровая политика с принятыми в организации концепциями управленческой деятельности?
18. Каковы особенности кадровой политики при различных моделях организационного поведения (авторитарная, коллегиальная, поддерживающая и развивающая модели)?
19. Как выглядит сравнительная характеристика кадровой политики американского и японского типов?
20. Каковы варианты кадровой политики и их особенности при административных, экономических и социально-психологических методах управления персоналом?
21. Каково влияние хозяйственно-правовой формы, формы собственности и вида деятельности организации на содержание кадровой политики?
22. В какой степени бюрократизация аппарата управления, используемые технологии производства и характер выпускаемой продукции определяют характер кадровой политики?
23. Как влияет состояние инфраструктуры и производственной среды на кадровую политику организации?
24. Почему кадровую политику можно определить как систему осознанных и сформулированных правил и способов действий для достижения стратегических целей организации?
25. В чем выражается стратегический характер организационной культуры?
26. Как взаимодействуют кадровая политика и корпоративная культура, решая задачу укрепления единой корпоративной политики?
27. Почему необходимо трансформировать кадровую политику в соответствии с фазами жизненного цикла организации?
28. Какова связь управленческих процессов на фазах жизненного цикла с базовой стратегией организации и кадровой политики?
29. Каковы основные характеристики кадровой политики с фазами цикла?

30. Почему стратегия управления персоналом ориентирована на конкретный тип корпоративной или деловой стратегии организации?
31. Каковы отличительные особенности отдельных направлений кадровой политики при предпринимательской стратегии бизнеса?
32. Какова характеристика кадровой политики при стратегии динамического роста и прибыльности?
33. Почему формирование «команды» единомышленников – важнейшая стратегическая задача организации?
34. Каковы пути развития навыков «командной работы» и повышения профессиональной компетентности сотрудников?
35. Как отражаются поставленные задачи и принципы «командной работы» в кадровой политике организации?
36. Почему необходима открытость кадровой политики, и каковы способы ее документирования?
37. Каковы этапы разработки кадровой политики?
38. Что понимается под управлением кадровой политикой?
39. С какими рисками сталкивается организация при реализации кадровой политики?
40. Как нужно управлять изменениями в кадровой политике?
41. Как можно оценить эффективность кадровой политики?
42. Структура затрат на персонал.
43. Оценка затрат на персонал организации.
44. Показатели эффективности работы организации.
45. Оценка эффективности работы службы управления персоналом.
46. Документальное оформление кадровой политики организации.
47. Задачи кадровой политики – обеспечение баланса между экономической и социальной эффективностью использования рабочей силы.
48. Предмет и объект кадровой политики организации.
49. Ориентация кадровой политики на рыночные и внутриорганизационные возможности.
50. Цели кадровой политики.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «Экзамен»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки,

	непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)