



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРОЙ И ЛОЯЛЬНОСТЬЮ  
ПЕРСОНАЛА***

Направление подготовки (специальность)  
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент)

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения  
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Государственного муниципального управления и управления персоналом
Курс	1

Магнитогорск  
2023 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом 08.02.2023, протокол № 3

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Е.С. Замбжицкая

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 13.02.2023 г. протокол № 3

Председатель \_\_\_\_\_ Е.С. Замбжицкая

Рабочая программа составлена:  
доцент кафедры ГМУиУП, канд. ист. наук \_\_\_\_\_ В.М. Гафурова

Рецензент:  
директор ООО «Компания БИГ» \_\_\_\_\_ С.С. Войнов



## 1 Цели освоения дисциплины (модуля)

- формирование системы знаний по теоретическим основам организационной культуры организации, ее роли в деятельности организации, навыков анализа, управления и исследования организационной культуры;
- расширение теоретических знаний и развитие практических умений будущих специалистов в области управления персоналом в использовании культурологического подхода в управлении организацией.;

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Управление организационной культурой и лояльностью персонала входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Дисциплина базируется на знаниях основ экономической теории, управления персоналом, экономики труда, социологии труда, методики и техники социологических исследований.

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

- Формирование кадровой политики и планирование персонала организации
- Социально-трудовая адаптация персонала
- Система внутреннего контроля управления персоналом
- Эмоциональный интеллект

## 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Управление организационной культурой и лояльностью персонала» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-1	Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;
ОПК-1.1	Знает на продвинутом уровне российское и международное трудовое законодательство, правоприменительную практику в части работы с персоналом и применяет правовые нормы для решения профессиональных задач
ОПК-1.2	Обобщает и критически оценивает существующие передовые практики в управлении человеческими ресурсами для решения задач оперативного и стратегического управления персоналом организации
ОПК-1.3	Знает экономические, организационные, управленческие, социологические и психологические теории и методы этих наук для использования в профессиональной деятельности; анализирует и критически оценивает результаты научных исследований в области управления персоналом и смежных областях
ОПК-3	Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;
ОПК-3.1	Знает теоретические, методологические и правовые основы

	разработки и реализации стратегий, политик и технологий в области управления человеческими ресурсами в динамичной среде
ОПК-3.2	Анализирует и структурирует успешные корпоративные практики по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации, стратегии и политики управления человеческими ресурсами с целью разработки мероприятий по их реализации
ОПК-3.3	Использует экономические, социологические, психологические, специальные управленческие и другие методы прогнозирования и оценки социальной и экономической эффективности стратегий и политик по управлению персоналом
ПК-3 Способен разрабатывать и реализовывать проекты по совершенствованию кадровой и социальной политики в целях повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации	
ПК-3.1	Разрабатывает и реализует проекты по совершенствованию кадровой и социальной политики организации в целях повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации; организует процесс разработки и утверждения корпоративных стандартов в области социальной и кадровой политики организации
ПК-3.2	Интегрирует компоненты кадровой и социальной политики со стратегией организации в области управления человеческими ресурсами

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 8,6 акад. часов;
- аудиторная – 6 акад. часов;
- внеаудиторная – 2,6 акад. часов;
- самостоятельная работа – 126,7 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;
- подготовка к экзамену – 8,7 акад. час

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Раздел 1. Организационная культура								
1.1 Понятие, структура и содержание организационной культуры. Формирование и поддержание организационной культуры. Типология организационной культуры.	1	0,5			15		входной контроль	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-3.2
1.2 Диагностика и анализ организационной культуры. Технология разработки, внедрения и поддержания организационной культуры.				1	16		текущий контроль	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-3.2
1.3 Мотивационный механизм развития и укрепления культуры компании.		0,5			12		текущий контроль	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-3.1, ПК-3.2
1.4 Инновационные аспекты управления и организационная культура. Информационная культура в системе организационной культуры				1	12		текущий контроль	
1.5 Построение внутрикорпоративных отношений в многонациональных организациях				1	15,7		текущий контроль	
Итого по разделу		1		3	70,7			

2. Раздел 2. Управление лояльностью персонала								
2.1 Теоретические основы понятия лояльности. Характеристики и уровни лояльности персонала. Компоненты лояльности	1	0,5			16		текущий контроль	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-3.1, ПК-3.2
2.2 Формирование лояльности персонала. Методы работы с "нелояльным персоналом"					16			ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-3.1, ПК-3.2
2.3 Разбор и практическое решение примеров работы с анкетами и опросниками по выявлению степени лояльности персонала					16		текущий контроль	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-3.1, ПК-3.2
2.4 Разработка и составление планов по изучению и повышению лояльности и оценка их эффективности		0,5		1	8		текущий контроль	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-3.1, ПК-3.2
Итого по разделу		1		1	56			
Итого за семестр		2		4	126,7		экзамен	
Итого по дисциплине		2		4	126,7		экзамен	

## **5 Образовательные технологии**

В настоящее время на лекционных и практических учебных занятиях широко применяются информационные технологии. Ознакомление с новым материалом по средством презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению разделов дисциплины. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода, аналитическая работа в группах);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Тихомирова, О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка: учебное пособие / О. Г. Тихомирова. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 151 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004534-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1859600> (дата обращения: 30.05.2023). – Режим доступа: по подписке.

2. Захаров, Н. Л. Управление настроением персонала в организации: учебное пособие / Н.Л. Захаров, Б.Т. Пономаренко, М.Б. Перфильева; под общ. ред. Б.Т. Пономаренко. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 287 с. — (Высшее образование:

Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003600-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1816976> (дата обращения: 30.05.2023). – Режим доступа: по подписке.

**б) Дополнительная литература:**

1.Соломанидина, Т. О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах: учебно-методические материалы / Т. О. Соломанидина. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 395 с. - (Высшее образование). - ISBN 5-16-002708-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1221789> (дата обращения: 30.05.2023). – Режим доступа: по подписке.

**в) Методические указания:**

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

**Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно

**Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Название курса	Ссылка

**9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей

3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий



## Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Управление организационной культурой и лояльностью персонала» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает выполнение практических работ.

### *Вопросы для рассмотрения на практических занятиях*

1. Сущность и содержание понятия «организационная культура»
2. Элементы и характеристики организационной культуры.
3. Миссии и девизы компании. Коммуникативное единство организации. Организационный климат.
4. Имидж организации и его формирование.
5. Репутация компании: сущность, формирование, управление
6. Символы, обряды, мифы и легенды в компании
7. Три уровня организационной культуры. Первый, поверхностный уровень оргкультуры. Артефакты - формы поведения, стиль одежды, физические символы, организационные церемонии, дизайн офиса.
8. Второй уровень: декларируемые нормы и ценности.
9. Третий - глубинный уровень, который показывает, что все эти нормы, артефакты и правила лишь надстройка, которая определяется поведением людей.
10. Функции организационной культуры: охранная функция, интегрирующая функция, регулирующая функция, функция создания имиджа компании.
11. Ценности и нормы культуры как критериальная основа поведения персонала.
12. Корпоративный кодекс компании.
13. Организационная культура и удовлетворенность трудом.
14. Российская организационная культура как результат длительного исторического развития.
15. Характеристика основных типов корпоративных культур в организациях России
16. Факторы, влияющие на управление и формирование организационной культуры.
17. Организационная и личная культура
18. Факторы, влияющие на возникновение лояльности
19. Основные качества руководителя для формирования и поддержания лояльности персонала
20. Способы повышения лояльности персонала

### *Темы рефератов*

1. Проявление лояльности на предприятии
2. Феномен лояльности
3. Факторы влияния лояльности на сотрудников организации
4. Факторы влияния лояльности на руководителей организации
5. Гендерные различия как фактор влияния лояльности
6. Возрастные различия как фактор влияния лояльности
7. Конфликты и лояльность
8. Мифология конфликта
9. Пути разрешения конфликтов на основе лояльности
10. Поддержание лояльности как способ преодоления конфликтов
11. Способы и методы проверки лояльности сотрудников
12. Оценка лояльности на предприятии
13. Связь лояльности персонала с организационной культурой
14. Современная лояльность в инновационной среде предприятия
15. Управления лояльностью с помощью инновационных методов управления

16. Развитие способов воздействия лояльности персонала на руководителя и руководителя на персонал
17. Зарубежный и отечественный опыт формирования лояльности.
18. Значение лояльности для организации.
19. Проблема лояльности в современной организации.
20. Проверка лояльности сотрудников в современной организации
21. Пути преодоления сопротивления лояльности в организации.
22. Формирование лояльности персонала в организации.
23. Поддержание лояльности персонала в организации.
24. Причины появления нелояльности персонала в организации.
25. Анализ нелояльности персонала в организации.

### *Темы презентаций*

1. Процесс формирования организационной культуры.
2. Типология организационных культур.
3. Цель и задачи организационной культуры.
4. Формирование российской организационной культуры.
5. Методы руководства персоналом как важный принцип организационной культуры предприятия.
6. Роль руководителя предприятия в создании организационной культуры.
7. Технология разработки кодекса фирмы.
8. Изменения организационной культуры как объективный процесс.
9. Характер межличностных отношений и успешность общения.
10. Планирование карьеры как форма производственной адаптации руководителей.
11. Управленческая карьера в России.
12. Обзор наиболее распространенных типологий корпоративных культур.
13. Понятие эффективности деятельности организации; экономическая эффективность.
14. Формирование российской организационной культуры.
15. Понятие эффективности деятельности организации; психологическая эффективность.
16. Разработка типологии корпоративных культур Камерона-Куина.
17. Концепция организационной эффективности Денисона-Фея.
18. Концепции организационного богатства и заинтересованных сторон.
19. Эволюция термина корпоративная культура.
20. Социально-психологический климат организации.
21. Сравнительный анализ корпоративной культуры и социально- психологического климата организации.
22. Модель кросс-культурного анализа корпоративных культур Г. Хофштеде
23. Формирование лояльности персонала как этап построения СМК на предприятии
24. Экономические аспекты лояльности персонала
25. Правовые аспекты лояльности персонала
26. Проблемы повышения лояльности персонала организации
27. Типы лояльности персонала и факторы ее формирования
28. Карьера как фактор повышения лояльности персонала организации
29. Влияние стилей руководства на формирование лояльности персонала
30. Лояльность персонала как фактор стабилизации организации: оценка и факторы ее определяющие (на примере...).
31. Основные факторы, влияющие на удовлетворенность трудом работников предприятий (на примере...)
32. Формирование лояльности молодых специалистов
33. Формирование модели управления лояльностью персонала современной организации

### *Примеры индивидуальных заданий*

*Задание 1.* Составьте анкету для проведения опроса работников вашей организации для определения наличия и уровня лояльности

*Задание № 2.* Составьте анкету для проведения опроса работников вашей организации для определения уровня ознакомления с ценностями корпоративной культуры

### ***Решение кейсов***

**Кейс 1.** Вы руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности — валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, хотя были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А, который состоит в основном из молодых мужчин. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Отдел Б преимущественно женский, там часто бывают конфликты. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?

1. Не будете мудрить и разделите пропорционально численности сотрудников в отделах А и Б, считая, что оба отдела имели упущения.

2. Разделите премию пропорционально фактически выплаченной за квартал заработной плате сотрудников.

3. Соберете с руководителей отделов А и Б предложения по КТУ сотрудников и вместе с ними разделите премию, невзирая на упущения по качеству труда и дисциплине.

4. Разделите премию подразделения между отделами А и Б по Вашему усмотрению, исходя из оценки качества продукции и упущения по дисциплине, и дадите полномочия руководителем отделов распределить премию между сотрудниками

5. Распределите премию другим способом

**Кейс 2.** Разработайте модель поведения сотрудников предприятий. Содержание задания:

- Охарактеризуйте основные требования к персоналу контактной зоны предприятий.
- Составьте схему влияния: профессиональной этики на процесс обслуживания гостя; корпоративной культуры на качество контактных взаимодействий.
- Перечислите способы реагирования в конфликтных ситуациях.
- Разработайте технологию поведения в конфликтных и нестандартных ситуациях
- Представьте сценарии исправления проблемной ситуации.

**Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

**а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:**

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
<b>ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях</b>		
ОПК-1.1	Знает на продвинутом уровне российское и международное трудовое законодательство, правоприменительную практику в части работы с персоналом и применяет правовые нормы для решения профессиональных задач	<p><b>Презентации</b></p> <p>34. Экономические аспекты лояльности персонала</p> <p>35. Правовые аспекты лояльности персонала</p> <p>36. Проблемы повышения лояльности персонала организации</p> <p>37. Типы лояльности персонала и факторы ее формирования</p> <p>38. Карьера как фактор повышения лояльности персонала организации</p> <p>39. Влияние стилей руководства на формирование лояльности персонала</p> <p>40. Лояльность персонала как фактор стабилизации организации: оценка и факторы ее определяющие (на примере....).</p> <p>41. Основные факторы, влияющие на удовлетворенность трудом работников предприятий (на примере....)</p> <p>42. Формирование лояльности молодых специалистов</p> <p>43. Формирование модели управления лояльностью персонала современной организации</p>
ОПК-1.2	Обобщает и критически оценивает существующие передовые практики в управлении человеческими ресурсами для решения задач оперативного и стратегического управления персоналом	<p><b>Презентации</b></p> <p>1. Формирование российской организационной культуры.</p> <p>2. Понятие эффективности деятельности организации; психологическая эффективность.</p> <p>3. Разработка типологии корпоративных культур Камерона-Куина.</p> <p>4. Концепция организационной эффективности Денисона-Фея.</p> <p>5. Концепции организационного богатства и заинтересованных сторон.</p> <p>6. Эволюция термина корпоративная культура.</p> <p>7. Социально-психологический климат организации.</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
	организации	8. Сравнительный анализ корпоративной культуры и социально- психологического климата организации. 9. Модель кросс-культурного анализа корпоративных культур Г. Хофштеде 10. Обзор наиболее распространенных типологий корпоративных культур
ОПК-1.3	Знает экономические, организационные, управленческие, социологические и психологические теории и методы этих наук для использования в профессиональной деятельности; анализирует и критически оценивает результаты научных исследований в области управления персоналом и смежных областях	<b>Примерные вопросы к экзамену</b> 1. Лояльность и удовлетворенность персонала организации. Лояльность и вовлеченность персонала организации. Лояльность персонала и конкурентоспособность организации 2. Уровни лояльности и нелояльности персонала. Характеристики и показатели лояльности персонала. 3. Диагностика и методы формирования лояльности персонала. 4. Формирование лояльности персонала: российская и западная практика. 5. Факторы, способствующие формированию лояльности персонала в организации. 6. Управление лояльностью персонала в организации. 7. Влияние стилей руководства на формирование лояльности персонала 8. Лояльность персонала как фактор стабилизации организации. 9. Формирование лояльности молодых специалистов 10. Формирование модели управления лояльностью персонала современной организации 11. Влияние организационной культуры на формирование лояльности сотрудников. 12. Технология развития и поддержания лояльности персонала организации 13. Разработка и составление планов по изучению и повышению лояльности. 14. Оценка эффективности мероприятий по управлению лояльностью 15. Социальная эффективность мероприятий по формированию и поддержанию лояльности персонала. 16. Экономическая эффективность мероприятий по формированию и поддержанию лояльности персонала 17. Понятие организационной культуры.
<b>ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность</b>		
ОПК-3.1.	Знает теоретические, методологические и правовые основы разработки и реализации стратегий, политик и технологий в области управления человеческими ресурсами в динамичной	<b>Темы рефератов</b> 26. Проявление лояльности на предприятии 27. Феномен лояльности 28. Факторы влияния лояльности на сотрудников организации 29. Факторы влияния лояльности на руководителей организации 30. Гендерные различия как фактор влияния лояльности 31. Возрастные различия как фактор влияния лояльности 32. Конфликты и лояльность

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
	сrede	33. Мифология конфликта 34. Пути разрешения конфликтов на основе лояльности 35. Поддержание лояльности как способ преодоления конфликтов 36. Способы и методы проверки лояльности сотрудников 37. Оценка лояльности на предприятии
<b>ПК-3 Способен разрабатывать и реализовывать проекты по совершенствованию кадровой и социальной политики в целях повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации</b>		
ПК-3.1	Разрабатывает и реализует проекты по совершенствованию кадровой и социальной политики организации в целях повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации;	<p style="text-align: center;"><b>Примеры индивидуальных заданий</b></p> <p><i>Задание 1.</i> Составьте анкету для проведения опроса работников вашей организации для определения наличия и уровня лояльности</p> <p><i>Задание № 2.</i> Составьте анкету для проведения опроса работников вашей организации для определения уровня ознакомления с ценностями корпоративной культуры</p>
ПК-3.2	Интегрирует компоненты кадровой и социальной политики со стратегией организации в области управления человеческими ресурсами	Решение кейсов <b>Кейс 2.</b> Разработайте модель поведения сотрудников предприятий. Содержание задания: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Охарактеризуйте основные требования к персоналу контактной зоны предприятий.</li> <li>– Составьте схему влияния: профессиональной этики на процесс обслуживания гостя; корпоративной культуры на качество контактных взаимодействий.</li> <li>– Перечислите способы реагирования в конфликтных ситуациях.</li> <li>– Разработайте технологию поведения в конфликтных и нестандартных ситуациях</li> <li>– Представьте сценарии исправления проблемной ситуации.</li> </ul>

## **б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление организационной культурой и лояльностью персонала» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

### **Показатели и критерии оценивания экзамена:**

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций, основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

### ***Примерные вопросы к экзамену***

1. Лояльность и удовлетворенность персонала организации. Лояльность и вовлеченность персонала организации. Лояльность персонала и конкурентоспособность организации
2. Уровни лояльности и нелояльности персонала. Характеристики и показатели лояльности персонала.
3. Диагностика и методы формирования лояльности персонала.
4. Формирование лояльности персонала: российская и западная практика.
5. Факторы, способствующие формированию лояльности персонала в организации.
6. Управление лояльностью персонала в организации.
7. Влияние стилей руководства на формирование лояльности персонала
8. Лояльность персонала как фактор стабилизации организации.
9. Формирование лояльности молодых специалистов
10. Формирование модели управления лояльностью персонала современной организации
11. Влияние организационной культуры на формирование лояльности сотрудников.
12. Технология развития и поддержания лояльности персонала организации
13. Разработка и составление планов по изучению и повышению лояльности.
14. Оценка эффективности мероприятий по управлению лояльностью
15. Социальная эффективность мероприятий по формированию и поддержанию лояльности персонала.
16. Экономическая эффективность мероприятий по формированию и поддержанию лояльности персонала
17. Понятие организационной культуры.
18. Концептуальные подходы к изучению организационной культуры.
19. Концепции организационной культуры.

20. Структура организационной культуры.
21. Типы организационных культур, их сравнительный анализ.
22. Субкультуры в организационной культуре предприятия.
23. Теоретические модели организационной культуры.
24. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
25. Задачи менеджмента в 21 веке и организационная культура.
26. Организация как объект и субъект управления.
27. Организационная культура в концепции кадровой политики предприятия.
28. Элементы и характеристики организационной культуры.
29. Миссии и девизы компании.
30. Коммуникативное единство организации.
31. Имидж организации и его формирование
32. Репутация в компании: сущность, формирование, управление.
33. Символы, обряды, мифы и легенды в компании.
34. Особенности организационной культуры российских предприятий.
35. Лидерство и лидеры в системе организационной культуры.
36. Подходы и уровни изучения организационной культуры.
37. Основные методы изучения организационной культуры.
38. Технология разработки и внедрения организационной культуры.
39. Эволюция и трансформация организационной культуры.
40. Цели и целеполагание различных типов организационных культур.
41. Корпоративный кодекс компании.
42. Организационная культура и удовлетворенность трудом.
43. Определение типа сотрудника, идеального для культуры компании.
44. Проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании.
45. Методы недирективного сокращения персонала.
46. Мотивация персонала как элемент культуры компании.
47. Методы мотивации различных организационных культур.
48. Нетрадиционные методы мотивации.
49. Приобщение персонала к организационной культуре компании.
50. Обучение персонала различных организационных культур.

### *Приложение 3*

#### *Методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов*

##### *Подготовка к лекции*

Важным условием освоения теоретических знаний является ведение конспектов лекций, овладение научной терминологией.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы.

**Лекция** является важнейшей формой организации учебного процесса, так как:

- знакомит с новым учебным материалом
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания
- систематизирует учебный материал
- ориентирует в учебном процессе.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом.



Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции.

Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю. Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

### ***Подготовка к семинарам***

Цель семинара – обобщение и закрепление изученного курса. Студентам предлагаются для освещения сквозные концептуальные проблемы. Подготовка к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы.

Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме.

При подготовке следует использовать лекционный материал и учебную литературу. Следует внимательно прочесть свой конспект лекции по изучаемой теме и рекомендуемую к теме семинара литературу. При этом важно научиться выделять в рассматриваемой проблеме самое главное и сосредотачивать на нем основное внимание при подготовке.

Для более глубокого постижения курса и более основательной подготовки рекомендуется познакомиться с указанной дополнительной литературой. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

С незнакомыми терминами и понятиями следует ознакомиться в предлагаемом глоссарии, словаре или энциклопедии.

Ответ на каждый вопрос из плана семинарского занятия должен быть доказательным и аргументированным, студенту нужно уметь отстаивать свою точку зрения. Для этого

следует использовать документы, монографическую, учебную и справочную литературу. Активно участвуя в обсуждении проблем на семинарах, студенты учатся последовательно мыслить, логически рассуждать, внимательно слушать своих товарищей, принимать участие в спорах и дискуссиях.

Для успешной подготовки к устному опросу, студент должен законспектировать рекомендуемую литературу, внимательно осмыслить фактический материал и сделать выводы. Студенту надлежит хорошо подготовиться, чтобы иметь возможность грамотно и полно ответить на заданные ему вопросы, суметь сделать выводы и показать значимость данной проблемы для изучаемого курса.

Студенту необходимо также дать анализ той литературы, которой он воспользовался при подготовке к устному опросу на семинарском занятии. При подготовке, студент должен правильно оценить вопрос, который он взял для выступления к семинарскому занятию. Но для того, чтобы правильно и четко ответить на поставленный вопрос, необходимо правильно уметь пользоваться учебной и дополнительной литературой.

Перечень требований к любому выступлению студента примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом.
- раскрытие сущности проблемы.
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Разумеется, студент не обязан строго придерживаться такого порядка изложения, но все аспекты вопроса должны быть освещены, что обеспечит выступлению необходимую полноту и завершенность. Приводимые участником семинара примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

### ***Подготовка презентации и доклада***

Презентация, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... способ подачи информации, в котором присутствуют рисунки, фотографии, анимация и звук».

Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию. Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться.
2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).
3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.
4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.
5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.

6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).

7. Проверить визуальное восприятие презентации.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов.

Для **текстовой информации** важен выбор шрифта, для графической – яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

**Текстовая информация:**

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовки), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

**Графическая информация:**

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

**Единое стилевое оформление:**

стиль может включать:

- определенный шрифт (гарнитура и цвет), цвет фона или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и др.;
- не рекомендуется использовать в стилевом оформлении презентации более 3 цветов и более 3 типов шрифта;
- оформление слайда не должно отвлекать внимание слушателей от его содержательной части;
- все слайды презентации должны быть выдержаны в одном стиле.

**Практические советы по подготовке презентации:**

**Готовьте отдельно:**

- печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;

**Текстовое содержание презентации:**

- устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
- рекомендуемое число слайдов 17-22;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным

осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Доклад, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию».

Тема доклада должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе.

Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

### ***Подготовка и написание реферата***

Реферат, как форма обучения студентов – это краткий обзор максимального количества доступных публикаций по заданной теме, с элементами сопоставительного анализа данных материалов и с последующими выводами.

При проведении обзора должна проводиться и исследовательская работа, но объем ее ограничен, так как анализируются уже сделанные предыдущими исследователями выводы и в связи с небольшим объемом данной формы работы.

*Цель написания рефератов является:*

- привитие студентам навыков библиографического поиска необходимой литературы (на бумажных носителях, в электронном виде);
- привитие студентам навыков компактного изложения мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу в письменной форме, научно грамотным языком и в хорошем стиле;
- приобретение навыка грамотного оформления ссылок на используемые источники, правильного цитирования авторского текста;
- выявление и развитие у студента интереса к определенной научной и практической проблематике с тем, чтобы исследование ее в дальнейшем

*Требования к содержанию:*

- материал, использованный в реферате, должен относиться строго к выбранной теме;
- необходимо изложить основные аспекты проблемы не только грамотно, но и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной и др.)
- при изложении следует сгруппировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;
- реферат должен заканчиваться подведением итогов проведенной исследовательской работы: содержать краткий анализ-обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой Вы солидарны.

*Структура реферата.*

1. титульный лист

2. Введение – раздел реферата, посвященный постановке проблемы, которая будет рассматриваться и обоснованию выбора темы.
3. Основная часть – это звено работы, в котором последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена как цельным текстом, так и разделена на главы. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует перегружать текст.
4. Заключение – данный раздел реферата должен быть представлен в виде выводов, которые готовятся на основе подготовленного текста. Выводы должны быть краткими и четкими. Также в заключении можно обозначить проблемы, которые были выявлены в ходе работы над рефератом, но не были раскрыты в работе.
5. Список источников и литературы. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. В работе должно быть использовано не менее 5 разных источников, из них хотя бы один – на иностранном языке. Работа, выполненная с использованием материала, содержащегося в одном научном источнике, является явным плагиатом и не принимается. Оформление Списка источников и литературы должно соответствовать требованиям библиографических стандартов.

### ***Тестирование***

*Текущее тестирование* – это контроль знаний с помощью тестов, которые состоят из вопросов и вариантов ответов для выбора. Тестовая форма контроля знаний предполагает целенаправленное приобретение знаний, включающая в себя такие основные стадии, как реальный опыт участника тестирования и практика самостоятельного освоения учебного материала.

Тестовые задания делятся на несколько групп. Задания закрытого типа с выбором одного или нескольких правильных ответов. Предложение нескольких альтернативных вариантов ответа позволяют обучающимся самостоятельно разобраться в том или ином вопросе, а также сформировать целостное представление основных проблем.

Вторая группа представляет собой задания на восстановление соответствия, третья – на восстановление последовательности. Четвертую группу образуют задания открытого типа, в которых правильный ответ надо сформулировать самому обучающемуся. Пятая группа заданий связана с поиском и исправлением фактологических ошибок в тексте; шестая – выполнением творческого задания по тексту источника.

### ***Методические рекомендации для подготовки к зачету***

1. Подготовка к зачету заключается в изучении тщательной проработке студентом учебного материала дисциплины с учётом учебников, лекционных и семинарских занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.
2. Зачет по курсу проводится в виде тестирования или устного собеседования. К сдаче зачета допускаются только те студенты, которые работали успешно и выполнили в течение семестра контрольные работы.
3. На зачет по курсу (в том числе и на итоговое тестирование) студент обязан предоставить:
  - полный конспект лекций (даже в случаях разрешения свободного посещения учебных занятий);
  - полный конспект семинарских занятий.
4. На зачете по билетам студент даёт ответы на вопросы билета после предварительной подготовки. Студенту предоставляется право отвечать на вопросы билета без подготовки по его желанию. Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос билета, если студент отсутствовал на занятиях в семестре.
5. Качественной подготовкой к зачету является:

- полное знание всего учебного материала по курсу;
- свободное оперирование материалом;
- демонстрация знаний дополнительного материала;
- чёткие правильные ответы на дополнительные вопросы.

В период подготовки к зачетной сессии проводится итоговое занятие, целью проведения которого является подведение итогов самостоятельной работы студентов, обобщение и закрепление изученного материала. Студенты имеют возможность получить от преподавателей исчерпывающие ответы на все неясные вопросы.

Подготовка к зачету может считаться успешно завершённой, если студент может ответить на все вопросы для подготовки к зачету. Кроме того, студент должен хорошо владеть основной терминологией учебной дисциплины