

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

"КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ"

Институт отраслевой экономики и управления

Е. В. Беклемешева

РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СТАНДАРТОВ

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины для
магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Калининград
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»
2023

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента ИНОТЭКУ
ФГБОУ ВО "Калининградский государственный технический университет"
С. В. Саванович

Беклемешева, Е. В. Разработка и внедрение корпоративных стандартов: учеб.- метод. пособие по изучению дисциплины для студентов магистратуры по напр. подгот. 38.04.03 Управление персоналом / Е. В. Беклемешева. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. - 45 с.

Учебно-методическое пособие является руководством по изучению дисциплины "Разработка и внедрение корпоративных стандартов" для студентов магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 "Управление персоналом". В учебно-методическом пособии приведен тематический план по дисциплине и даны методические указания по её изучению, подготовке к практическим занятиям, выполнению контрольной работы, подготовке и сдаче экзамена.

Табл. 3, рис. 3, список лит. – 11 наименований

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено для опубликования в качестве локального электронного методического материала кафедрой менеджмента 05.04.2022 г., протокол № 07

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО «КГТУ» 22.06.2022 г., протокол № 07

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению	7
Тема 1. Введение в дисциплину "Разработка и внедрение корпоративных стандартов"	7
Тема 2. Виды и процесс разработки корпоративных стандартов организации	10
Тема 3. Разработка профессиональных стандартов – стандартов профессиональной деятельности.....	14
Тема 4. Стандартизация бизнес-процессов в организации.....	16
Тема 5. Локальные нормативные акты	18
2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям.....	21
2.1 Методические указания к семинарам	21
2.2 Методические указания к практическим работам	24
3 Методические указания по выполнению контрольной работы.....	30
3.1 Общие указания по выполнению контрольной работы.....	30
3.2 Тематика контрольных работ	33
4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена.....	37
4.1 Экзаменационные вопросы	37
4.2 Примерные экзаменационные тестовые задания	40
5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине	42
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	43
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Пример листа СОДЕРЖАНИЕ в контрольной работе	44

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина "Разработка и внедрение корпоративных стандартов"

изучается студентами, обучающимися в магистратуре по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом. Является дисциплиной, формирующей у обучающихся знания, умения и практические навыки в области разработки внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом организации.

Целью освоения дисциплины является формирование теоретических знаний и практических навыков по вопросам разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом.

Задачи дисциплины:

- изучение теоретических, методологических и правовых аспектов стандартизации управленческой деятельности на предприятии;
- освоение навыков участия в разработке и реализации корпоративных стандартов предприятия;
- овладение инструментами и методами разработки и внедрения корпоративных стандартов в сфере управления персоналом на предприятии;
- освоение навыков проектирования организационной и управленческой структуры предприятия.

Планируемые результаты освоения дисциплины "Разработка и внедрение корпоративных стандартов" заключаются в том, что студент должен:

знать:

- основные положения корпоративного права;
- взаимосвязь элементов организационной культуры и корпоративных стандартов деятельности;
- классификацию корпоративных стандартов;

уметь:

- анализировать этапы внедрения системы корпоративных стандартов;

- проводить интегральную оценку эффективности внедрения системы корпоративных стандартов;

- анализировать корпоративные стандарты в аспекте регламентации основных процессов компании в области управления персоналом;

владеть:

- методами анализа общемировых тенденций развития корпоративных стандартов, а также возможностей их применения к условиям российского бизнеса;

- принципами построения системы корпоративных стандартов;

- методами разработки и внедрения корпоративных стандартов.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина "Разработка и внедрение корпоративных стандартов" относится к блоку 1 части образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.03 Управление персоналом, формируемой участниками образовательных отношений. Дисциплина опирается на общепрофессиональные и профессиональные компетенции, профессиональные знания, умения и навыки обучающихся, полученные при изучении таких дисциплин, как: "Современные проблемы управления персоналом", "Современные технологии и эффективность управления персоналом", "Информационные технологии профессиональной деятельности". Дисциплина "Разработка и внедрение корпоративных стандартов" является базой для получения первичных навыков профессиональной деятельности, формируемых при изучении таких дисциплин как "Политика обучения и развития персонала", "Разработка и реализация кадровой политики организации", "Технологии кадрового аудита и деловой оценки".

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (зет), т. е. 108 академических часов контактной (лекционных и практических занятий) и самостоятельной учебной работы студента, а также работы, связанной с текущей и промежуточной (заключительной) аттестацией по дисциплине.

Распределение трудоемкости освоения дисциплины:

- очная форма обучения: 12 ч - лекции, 12 ч – практические занятия;
- заочная форма обучения: 4 ч – лекции, 12 ч – практические занятия;

Форма аттестации по дисциплине:

- очная форма обучения - второй семестр - экзамен;
- заочная форма обучения – второй семестр – контрольная работа, экзамен.

Структура учебно-методического пособия по изучению дисциплины включает четыре раздела.

В первом разделе приводится тематический план, соответствующий содержанию изучаемой дисциплины, даются методические указания по её самостоятельному изучению.

Во втором разделе представлены методические указания для подготовки к практическим занятиям по дисциплине "Разработка и внедрение корпоративных стандартов".

В третьем разделе представлены методические указания по выполнению контрольной работы.

В четвертом разделе приведены методические указания по подготовке и сдаче экзамена.

В пятом разделе даны методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине.

В конце учебного пособия указаны рекомендуемые источники по изучению дисциплины и примеры листа "Содержание" контрольной работы (Приложение А).

1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению

Тема 1. Введение в дисциплину "Разработка и внедрение корпоративных стандартов"

Форма занятий – лекция.

Вопросы для изучения:

Вопрос 1. Цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Вопрос 2. Корпоративное право: понятие, сущность, значение.

Вопрос 3. Разделы корпоративного кодекса. Разработка и принятие этических кодексов в организациях.

Методические указания по изучению темы 1

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, местом дисциплины в структуре образовательной программы, понятиями корпоративного права, корпоративных стандартов, видами корпоративных стандартов.

В процессе изучения темы следует знать сущность, цель, основные задачи, объекты, субъекты корпоративного права, основные исторические этапы становления теории стандартизации управленческой деятельности, существующие нормативные акты в области разработки внедрения корпоративных стандартов.

Вопрос 1. Цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Данный вопрос посвящен содержанию дисциплины и ее основным задачам, а также связи с другими дисциплинами, с теорией и практикой управления персоналом организации.

Дисциплина "Разработка и внедрение корпоративных стандартов" является дисциплиной, формирующей у обучающихся готовность к овладению

современными технологиями, методиками, техниками разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом.

Целью освоения дисциплины является формирование теоретических знаний и практических навыков по вопросам разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом.

Освоение дисциплины предполагает:

- создание целостного представления основ систематических знаний в области корпоративных стандартов, имеющих нормативные, функциональные особенности, которые выступают организующим началом современных (креативных) корпораций-сообществ, корпоративного управления и корпоративных отношений;

- усвоение современных теоретических представлений о взаимосвязь элементов организационной культуры и корпоративных стандартов деятельности;

- овладение основами принципами построения системы корпоративных стандартов как инструментом корпоративного развития;

- приобретение базовых навыков внедрения системы корпоративных стандартов.

Вопрос 2. Корпоративное право: понятие, сущность, значение.

Для изучения вопроса следует вспомнить Корпоративное право - подотрасль гражданского права, нормы которой направлены на урегулирование общественных отношений по организации и деятельности предприятий и организаций, выступающих субъектами гражданского права. Слово "корпоративное" имеет латинский корень, означающий объединение, корпорацию, общество, союз, приложение совместных усилий, наличие общего.

Термин "корпоративное право" понимают двояко - в широком и узком смысле. В широком смысле корпоративное право - это совокупность юридических норм, регулирующих правовой статус, порядок деятельности и создания хозяйственных обществ и товариществ.

В узком смысле корпоративное право - это система правил, установленных собственником или администрацией коммерческой организации и регулирующих правоотношения внутри данной организации.

Вопрос 3. Разделы корпоративного кодекса. Разработка и принятие этических кодексов в организациях.

Корпоративные кодексы принимаются, прежде всего, с целью улучшения корпоративного управления. Надлежащий уровень такого управления существенно уменьшает риск возникновения разногласий, приводящих к корпоративным конфликтам. Кодекс корпоративной этики может выполнять три основные функции: репутационную; управленческую; развития корпоративной культуры.

Типовой корпоративный кодекс – кодекс корпоративной этики может включать следующие разделы:

- Послание от руководителей компании;
- Миссия организации;
- История создания и деятельности компании.
- Организационная структура компании, главные персоналии;
- Цели и задачи организации, основные товары и услуги;
- Ответственность персонала компании перед клиентами, подрядчиками, акционерами. Ответственность компании перед коллективом организации.
- Внутренняя политика компании: Кадровая политика. Социальная политика. Взаимоотношения в коллективе. Обязанности сотрудников. Обязанности руководства. Организация найма. Политика в области оплаты труда работников компании. Социальный пакет, предоставляемый работникам компании. Взаимоотношения с руководителем. Внешний вид и речь сотрудников. Отношение к клиентам, партнерам, конкурентам. Обслуживание клиентов. Работа с жалобами и претензиями.

- Требования к персоналу. Уровень профессионализма. Лояльность. Системы ценностей организации. Нормы поведения персонала, стандарты и регламенты.

Методические материалы по теме 1

Материалы по теме 1 представлены в ЭИОС и включают:

- ФОС по дисциплине;
- презентацию к лекции № 1;
- тестовые задания.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 1: [1–8; 11].

Тема 2. Виды и процесс разработки корпоративных стандартов организации

Форма занятия – лекция

Вопросы для изучения:

Вопрос 1. Сущность, виды и принципы разработки и внедрения корпоративных стандартов.

Вопрос 2. Процесс разработки корпоративных стандартов.

Вопрос 3. Эффективность корпоративных стандартов и корпоративная информационная система.

Методические указания по изучению темы 2

Цель изучения темы – уточнение понятия, рассмотрение видов и принципов работы по разработке и внедрению на предприятии корпоративных стандартов. Во втором вопросе необходимо детально рассмотреть с содержанием этапов разработки стандартов.

Перед изучением вопроса 3 следует вспомнить понятие эффективности, рассмотреть подходы к рассмотрению данного понятия. Изучаются виды эффективности, методы ее определения применительно к процессу разработки и внедрения корпоративных стандартов на предприятии.

Вопрос 1. Сущность, виды и принципы разработки и внедрения корпоративных стандартов.

Корпоративные стандарты — это основные правила поведения в компании, основа корпоративной культуры, правила которые помогают в работе каждого сотрудника.

Корпоративные стандарты закрепляются в особом документе: "Стандарт работы персонала" и является хранителем технологии работы компании, помогает персоналу адаптироваться к работе в компании, а также уже опытным и грамотным сотрудникам дает ответы на сложные вопросы.

Принципы корпоративных стандартов:

1. Любой используемый в компании процесс должен быть документально оформлен в виде корпоративного стандарта.

2. Уровень детализации описания процессов и процедур должен быть таковым, чтобы прохождение процесса, исполнение процедуры не зависело от конкретного исполняющего сотрудника.

3. Корпоративный стандарт не должен противоречить никаким другим стандартам, входящим в систему корпоративных стандартов компании.

4. Стандарт вступает в действие только после утверждения его руководителем компании, а также после доведения его до исполнителей, в т. ч. путем проводимого обучения или инструктажа.

5. Если корпоративный стандарт распространяется на всю компанию, каких-либо исключений быть не должно.

6. Каждый стандарт должен периодически подвергаться аудиту, ревизии и при необходимости, должен быть откорректирован.

С учетом требований стандартов серии ISO 9000:2000 выделяют следующие виды корпоративных стандартов управления персоналом:

1. Базовые корпоративные стандарты управления персоналом;
2. Стандарты деятельности структурных подразделений службы управления персоналом;
3. Стандарты выполнения функций и процессов;
4. Стандарты индивидуальной деятельности сотрудников.

Вопрос 2. Процесс разработки корпоративных стандартов.

Упрощенные схемы разработки и внедрения корпоративных стандартов представлены на рисунках 1, 2.

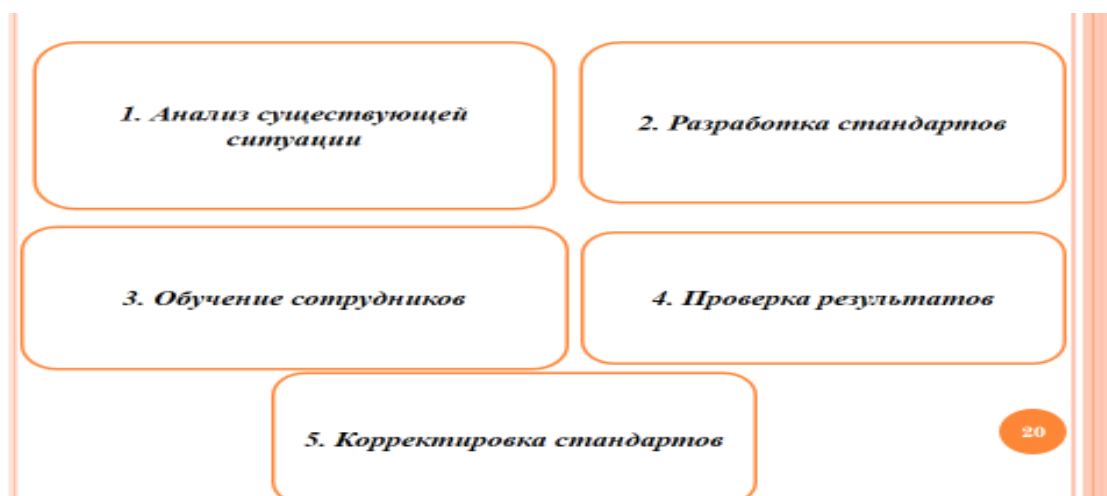


Рисунок 1 – Схема разработки и внедрения корпоративных стандартов на предприятии

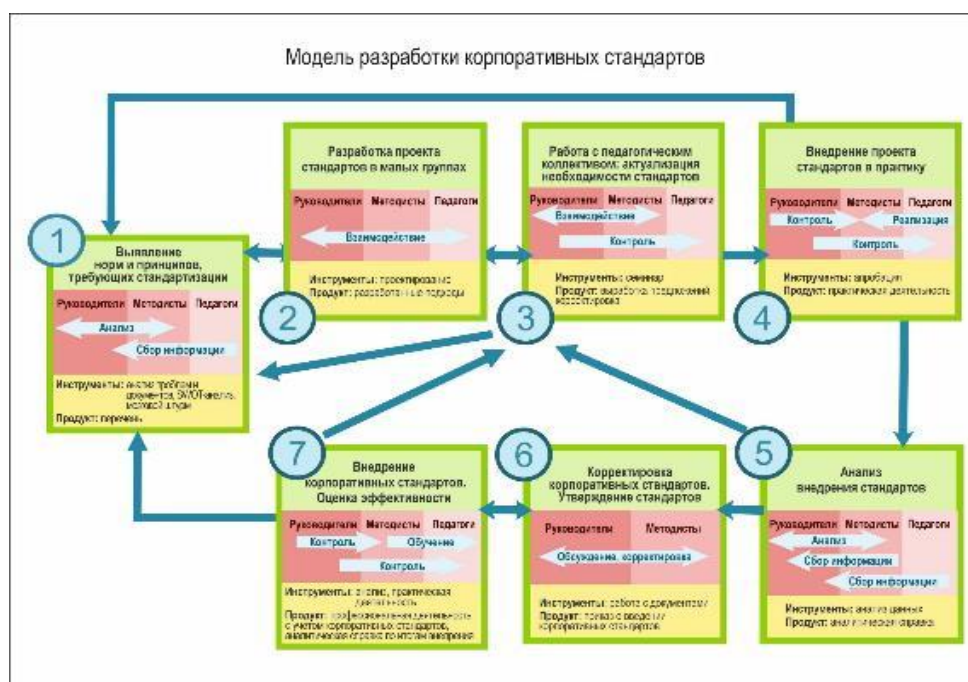


Рисунок 2 – Модель разработки стандарта

Вопрос 3. Эффективность корпоративных стандартов и корпоративная информационная система.

Эффективность управленческой деятельности применительно к субъекту управления может характеризоваться количественными (экономический эффект) и качественными показателями (социальная эффективность).

Основные показатели экономической эффективности:

Показатель эффективности использования материальных ресурсов.

- повышение научно-технического уровня управления;
- повышение уровня интеграции процессов управления;
- повышение квалификации менеджеров;
- повышение уровня обоснованности принимаемых решений;
- формирование адекватной миссии организации организационной

культуры;

- повышение управляемости системы;
- повышение степени удовлетворенности трудом;
- завоевание общественного доверия;
- усиление социальной ответственности организации;
- улучшение экологических последствий деятельности и т. д.

К показателям социальной эффективности можно отнести характеризующие:

- эффективность деятельности персонала.
- повышение уровня интеграции процессов управления;
- повышение квалификации менеджеров;
- повышение уровня обоснованности принимаемых решений;
- формирование адекватной миссии организации организационной

культуры;

- повышение управляемости системы;
- повышение степени удовлетворенности трудом;
- завоевание общественного доверия;
- усиление социальной ответственности организации;
- улучшение экологических последствий деятельности и т.д.

Методические материалы по теме 2

Материалы по теме 2 представлены в ЭИОС и включают:

- ФОС по дисциплине;
- Презентацию – конспект к лекции;
- тестовые задания.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 2: [2, 4, 11].

Тема 3. Разработка профессиональных стандартов – стандартов профессиональной деятельности

Форма занятия – лекция.

Вопрос 1. Сущность профессионального стандарта

Вопрос 2. Назначение профессиональных стандартов

Вопрос 3. Порядок разработки и утверждения профессиональных стандартов

Методические указания по изучению темы 3

Цель изучения темы – ознакомление с понятием профессионального стандарта, видами профессиональных стандартов, используемых на предприятиях в различных сферах деятельности.

В процессе изучения темы следует уяснить назначение профессиональных стандартов, этапы разработки и утверждения профессиональных стандартов.

Вопрос 1. Сущность профессионального стандарта.

Профессиональный стандарт — характеристика квалификации, необходимой для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции (ст. 195.1 Трудового кодекса РФ).

Вопрос 2. Назначение профессиональных стандартов.

Профессиональный стандарт - многофункциональный документ, который применяется:

- в сфере труда - для управления персоналом, формирования кадровой политики;

- в системе профессионального образования - при разработке и актуализации федеральных государственных образовательных стандартов и программ (в части профессиональной составляющей), профессионально-общественной аккредитации образовательных программ);

- при независимой оценке квалификации.

Вопрос 3. Порядок разработки и утверждения профессиональных стандартов

Порядок разработки и утверждения профессиональных стандартов определен Постановлением Правительства Российской Федерации от 22.01.2013 г. № 23 (ред. от 09.02.2018) "О Правилах разработки и утверждения профессиональных стандартов"

Проекты профессиональных стандартов могут разрабатываться объединениями работодателей, работодателями, профессиональными сообществами, саморегулируемыми организациями и иными некоммерческими организациями с участием образовательных организаций профессионального образования и других заинтересованных организаций.

Профессиональные стандарты разрабатываются в соответствии с требованиями нормативных правовых актов:

- Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 147н "Об утверждении макета профессионального стандарта";

- Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н "Об утверждении уровней квалификаций в целях подготовки профессиональных стандартов";

- Приказ Минтруда России от 29 апреля 2013 г. № 170н "Об утверждении методических рекомендаций по разработке профессионального стандарта";

- Приказ Минтруда России от 30 сентября 2014 г. № 671н "Об утверждении методических рекомендаций по организации профессионально-общественного обсуждения и экспертизы проектов профессиональных стандартов";

- Приказ Минтруда России от 29 сентября 2014 г. № 667н "О реестре профессиональных стандартов (перечне видов профессиональной деятельности)".

Методические материалы по теме 3

Материалы по теме 1 представлены в ЭИОС и включают:

- ФОС по дисциплине;
- тестовые задания.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 3: [1-4; 9-11].

Тема 4. Стандартизация бизнес-процессов в организации

Форма занятия - лекция

Вопросы для изучения:

Вопрос 1. Понятие и виды бизнес-процессов предприятия.

Вопрос 2. Модели описания бизнес-процесса.

Методические указания по изучению темы 4

Цель изучения темы – ознакомление с понятием бизнес-процесса, видами бизнес-процессов – основных и вспомогательных. Подробно рассматриваются модели описания бизнес-процессов, формирования стандартов их реализации.

Вопрос 1. Понятие и виды бизнес-процессов предприятия.

Бизнес-процессы – совокупная последовательность определённых действий, направленных на то, чтобы преобразовать ресурсы, полученные на входе в завершённый продукт, обладающий ценностью для потребителей на выходе. Бизнес-процессы есть внутри каждой организации.

Бизнес процессы – это определённое количество действий, при помощи которых преобразовываются ресурсы в конечный продукт.

Данная деятельность является актуальной для любого вида бизнеса. Очень часто в компании можно увидеть подразделения, между которыми разделены процессы с различными функциями. Такой подход позволяет лучше

контролировать подразделения, а при необходимости повышать их эффективность.

Классификация бизнес-процессов организации представлена на рис. 3.



Рисунок 3 – Бизнес-процессы организации

Вопрос 2. Модели описания бизнес-процесса

Существуют некая методология методы описания бизнес-процессов – это совокупность разнообразных приспособлений для облегчения реализации данного процесса.

Существует три способа описания бизнес-процессов, каждый из них отличается своей эффективностью.

1. Бизнес-процесс в текстовом виде. Такой способ в наше время не очень актуален, так как он наделен некоторыми недостатками:

- сложность анализировать прочитанную информацию, так как, читая, человек превращает информацию в образы для лучшего усвоения. Таким образом, он делает двойную работу.
- Часто, читая большие объемы информации, человек в конце описанного бизнес-процесса не может сориентироваться, что было вначале. Человеческий мозг лучшего всего усваивает картинки или образы.

2. Второй метод – табличное описание бизнес процесса создан для того, чтобы максимально структурировать описание. Такой метод удобней тем, что в каждой ячейке и столбику записаны определенные работы, их последовательность, строки исполнения, люди, которые обязаны их исполнить. Таким способом легко увидеть, кто и за что ответственный и довольно просто сделать общий анализ ситуации;

3. Графический метод, который предназначен для описания бизнес-процессов. Таким методом пользуется большинство компаний, так — как давно известно, что человеческий ум чаще всего фиксирует и запоминает картинки и образы, нежели текстовое оформление. В таком случае, человек хорошо разбирается и анализирует описанный бизнес-процесс

Исторически сложилось, что основными, классическими стандартами для осуществления процедуры описания бизнес-процессов являются нотация DFD и WFD. Существует еще множество стандартов, которые помогают описывать бизнес-процессы, но все они основаны на этих двух.

Методические материалы по теме 4

Материалы по теме 4 представлены в ЭИОС и включают:

- ФОС по дисциплине;
- тест по дисциплине;
- Презентация к лекции № 4.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 4: [1, 3; 11].

Тема 5. Локальные нормативные акты

Форма занятия - лекция

Вопросы для изучения:

Вопрос 1. Локальные нормативные акты: их перечень, виды, назначение.

Вопрос 2. Порядок утверждения и внедрения локальных нормативных актов на предприятии.

Методические указания по изучению темы 5

Цель изучения темы – ознакомление с понятием локальных нормативных актов (ЛНА), их видами, порядком разработки, утверждения и введения в

действие. профессионального стандарта, видами профессиональных стандартов, используемых на предприятиях в различных сферах деятельности.

В процессе изучения темы следует уделить особое внимание изучению процедур формирования и внедрения обязательных локальных нормативных актов в сфере управления персоналом организации.

Вопрос 1. Локальные нормативные акты: их перечень, виды, назначение.

Локальный нормативный акт организации – это документ, содержащий нормы трудового права, который принимается работодателем в пределах его компетенции в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами, коллективным договором, соглашениями.

Общие требования к локальным нормативным актам организации

К основным общим требованиям можно отнести следующие требования:

- локальный нормативный акт принимается работодателем единолично или с учетом мнения представительного органа работников в случаях, установленных Трудовым кодексом;
- нормы локальных нормативных актов не должны ухудшать положение работников по сравнению с установленным трудовым законодательством и иными актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями;
- локальные нормативные акты должны быть доведены до сведения работника под роспись;
- локальные нормативные акты носят обязательный характер. За неисполнение их положений работника можно привлечь к дисциплинарной ответственности, а работодателя – к административной.

Наиболее распространенные формы таких актов - положение, правила и инструкция.

Вопрос 2. Порядок утверждения и внедрения локальных нормативных актов на предприятии.

Типовая структура ЛНА:

- общие положения: перечень регулируемых вопросов; нормативные правовые акты, в соответствии с которыми локальный нормативный акт

принимается; подразделения или категории работников, подпадающие под его действие;

- основная часть: права и обязанности работника и работодателя; процедуры, не определенные законодательством; порядок взаимодействия структурных подразделений в зависимости от специфики локального нормативного акта; действия сторон, сроки, ответственность и пр.

- заключительные положения: время вступления локального нормативного акта в силу, порядок внесения изменений и дополнений, а также его отмены, перечень локальных нормативных актов или отдельных положений, прекращающих действие в связи с принятием нового акта.

Локальный нормативный акт вступает в силу со дня его принятия работодателем или со дня, указанного в этом документе.

Работодатель может принять локальные нормативные акты следующими способами:

- утвердить;
- издать приказ (распоряжение) об утверждении локального нормативного акта.

Утверждая локальный нормативный акт, работодатель должен поставить подпись в реквизите "Гриф утверждения документа".

Если локальный нормативный акт принимается путем издания приказа (распоряжения), то в приказе об утверждении локального нормативного акта необходимо отразить: дату введения его в действие; указание об ознакомлении работников с локальным нормативным актом и сроки для этого; фамилии и должности лиц, ответственных за соблюдение локального нормативного акта;

Методические материалы по теме 5

Материалы по теме 5 представлены в ЭИОС и включают:

- ФОС по дисциплине;
- тесты.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 5: [1-4; 8-11].

2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям

Практические занятия по дисциплине "Разработка и внедрение корпоративных стандартов" проводятся в формате семинаров и практических работ.

Семинарские занятия проводятся с целью углубления и закрепления полученных знаний студентами, освоения навыков обобщения и изложения учебного материала. Студенты, доклады и выступления которых на семинарских занятиях были краткими, логически стройными и последовательными, научно обоснованными и содержательными, подкреплялись демонстрационными материалами, получают оценку "зачтено".

Задания и контрольные вопросы по практическим работам предусмотрены рабочей программой дисциплины (модуля). Оценка результатов выполнения задания по каждой практической работе производится при представлении студентом выполненной работы и на основании ответов студента на вопросы по тематике практической работы. Студент, самостоятельно выполнивший задание и продемонстрировавший знание использованных им средств и приемов стандартизации HR-деятельности получает по практической работе оценку "зачтено".

2.1 Методические указания к семинарам

Семинар № 1. Роль и необходимость корпоративных стандартов

Форма проведения занятия – семинар.

Вопросы для обсуждения:

1. Зачем и для кого нужны корпоративные стандарты.
2. Современные тенденции в области корпоративных стандартов.
3. Внешние и внутренние стандарты.
4. Роль стандартов в повышении эффективности деятельности компании.
5. Принципы действия корпоративных стандартов.

6. Какие корпоративные стандарты находятся в зоне ответственности подразделений HR.

Методические указания:

Семинар проводится в устной форме. Вопросы 1 и 4 в формате дискуссии. По вопросам 2 и 6 предусмотрено выступление студентов с докладами и презентацией. По итогам выступления проводится обсуждение вопросов, освещенных в докладах, студентами группы.

Ссылки на рекомендуемые источники для подготовки к семинару № 1: [1-4; 6-8].

Семинар № 2. Политика управления персоналом на основе корпоративных стандартов

Форма проведения занятия – семинар.

Вопросы для обсуждения:

1. Цели, задачи, требования, направления реализации политики управления персоналом
2. Повышение результативности персонала в процессе реализации стратегии компании. Примеры положения о системе сбалансированных показателей
3. Примеры политик управления персоналом ведущих российских компаний

Методические указания:

Семинар проводится в устной форме. По вопросу 1 предусмотрен опрос с оцениванием ответов по 5-балльной системе. Вопросы 2 и 3 объясняется преподавателем на примерах из практики хозяйствующих субъектов с конспектированием основных моментов студентами для последующего использования материала в практической работе № 2. Оценки за участие в

семинаре выставляются с учетом активности студентов при проведении опроса, точности и правильности изложения ответов на вопросы семинара.

Ссылки на рекомендуемые источники для подготовки к семинару № 2: [1-4; 9-11].

Семинар № 3. Управление HR-проектом по разработке (корректировке) и внедрению корпоративных стандартов

Форма проведения занятия – семинар, практикум.

Вопросы для обсуждения:

1. Требования ГОСТ Р ИСО 9001-2008 к корпоративным документам
2. Какие документы могут разрабатывать или корректировать подразделения HR в рамках проекта по внедрению системы менеджмента качества (ИСО 9001-2008)
3. Какие документы должны храниться в подразделениях.
4. Какие требования предъявляются к разработке положений и должностных инструкций.
5. Где фиксируются задачи, функции, выполняемые подразделениями, персоналом.
6. Какими документами закрепляется ответственность за выполняемые задачи, функционал.

Практикум: разбор структуры положений подразделений, должностных инструкций на примерах. Разработка номенклатуры дел для подразделений HR

Задание 1. Опираясь на требования ГОСТ Р ИСО 9001-2008, раскройте содержание мер по управлению документацией в системе менеджмента качества организации. Составьте блок-схемы процессов управления документацией внутреннего и внешнего происхождения.

Методические указания:

Семинар проводится в устной форме (обсуждение вопросов) и письменной форме (решение задания практикума). По вопросам 1-3 к семинару предусмотрен

опрос с оцениванием ответов по 5-балльной системе. Вопросы 4-6 объясняются преподавателем на примерах из практики хозяйствующих субъектов с конспектированием основных моментов студентами для последующего использования материала в практикуме.

Оценки за участие в семинаре выставляются с учетом активности студентов при проведении опроса, точности и правильности изложения ответов на вопросы и задания к практикуму.

Ссылки на рекомендуемые источники для подготовки к семинару № 3: [1-3; 6-10].

2.2 Методические указания к практическим работам

Практическая работа № 1. Методика разработки и внедрения корпоративных стандартов

Вопросы для обсуждения:

1. Определение объектов стандартизации (политика, организационная структура, бизнес-процессы, процедуры, KPI, проекты, внутренний документооборот).

2. Формирование характерных для компании принципов регулирования по отношению к объектам стандартизации.

3. Разработка внутренних нормативных документов, закрепляющих принципы регулирования.

4. Внедрение нормативных документов и поддержание их в актуальном состоянии.

Задание: выполнить кейс.

Исходная ситуация:

Владимир Яхонтов, управляющий партнер "МИЭЛЬ-Загородная недвижимость": "Корпоративные стандарты - это принципы и правила, регулирующие деятельность компании, и нормативные документы, закрепляющие эти правила.

Сегодняшний клиент имеет множество возможностей выбора товаров и услуг, при этом он становится все более и более требовательным к уровню качества обслуживания. Компании ведут настоящие "войны" за клиентов, разрабатывают нестандартные маркетинговые мероприятия. Но не каждая стратегия приводит к запланированным результатам. Раздражение клиента, не получившего необходимой информации о товаре (услуге) или столкнувшегося с некачественным сервисом, может распространиться на отношение к компании, которая допускает к работе с клиентами необученных, неподготовленных сотрудников. Поэтому регламентация работы исполнителей, создание правил, инструкций и стандартов необходимы для поддержания имиджа компании.

Формализация процессов в компании, разработка и внедрение внутренних корпоративных стандартов работы помогают влиять на узнаваемость компании через персонал, формируют лояльность клиентов, убеждают сотрудников компании любить и уважать клиента. Стандартизация работ особенно важна в сфере торговли и сервиса, где сотрудники напрямую взаимодействуют с клиентами.

Основные элементы корпоративных "правил" компании включают в себя регламенты, отчетность, должностные инструкции, правила взаимодействия между подразделениями компании, методики оценки эффективности процессов и работы сотрудников, построение системы мотивации, задействование CRM-системы для поддержания стандартизации и эффективной оценки.

Что касается внедрения стандартов, то это самый ответственный и трудоемкий этап. Для того чтобы внедрить в компании стандарты работы персонала, необходимо:

- провести мероприятия по обучению сотрудников и руководителей подразделений для исполнения стандартов;
- организовать систему контроля исполнения стандартов;
- обучить менеджеров и руководителей подразделений организации контролю в своих подразделениях;

- разъяснить всем сотрудникам компании изменения в системе стимулирования, связанные с внедрением стандартов;

- провести ряд мероприятий в рамках изменения корпоративной культуры и т. д.

Сотрудников необходимо не только ознакомить с требованиями стандартов, обучить их исполнению, но и мотивировать, заинтересовать новыми формами и методами работы, показать преимущества и реальную пользу нововведений. Кроме того, обязательно нужно получить обратную связь и от руководителей подразделений, и от самих исполнителей".

Наталья Кац, управляющий директор агентства эксклюзивной недвижимости "Усадьба": "Корпоративные стандарты – это правила, по которым живет компания. Начиная от правил деловой переписки, продолжая вертикалью власти, правилами подбора персонала и заканчивая дресс-кодом.

Жизнь по законам априори проще, нам всем значительно легче руководствоваться правилами – это экономит время и силы. Кроме того, наличие стандартов делает удобной жизнь и клиентов, и персонала, и руководства, делает прозрачным путь развития компании.

Я бы не стала доверять разработку корпоративных правил сторонним консалтинговым фирмам – никто лучше сотрудника не знает жизнь фирмы, а привнесенное извне довольно часто идет вразрез с принятым укладом жизни компании и не приживается. Невозможно выстроить законы государства чужими руками, а любая компания – это государство.

Корпоративные правила актуальны для всех сфер, даже для самых маленьких компаний и особенно – для больших по штату корпораций. Даже самый маленький частный бизнес неосознанно живет по собственным законам и стандартам. И если они прописаны, доведены до каждого сотрудника, это очень облегчает жизнь. Внедрение корпоративных стандартов зачастую даже не нужно – поскольку они просто закрепляют на бумаге свод правил, по которым и так живет компания. Однако повторяюсь, наличие стандартов, в которые можно

заглянуть при спорной ситуации, значительно упрощает жизнь всем сотрудникам".

Методические рекомендации по выполнению практической работы.

Перед работой над кейсом студенты должны ответить на вопросы для обсуждения, затем проанализировать рекомендованные в кейсе для подразделений HR внутренние нормативные документы и разработать перечень стандартов для своих компаний – объектов магистерской диссертации.

Ссылки на рекомендуемые источники для выполнения практической работы № 1: [10,11].

Практическая работа № 2. Основные процессы управления проектом разработки и внедрения корпоративных стандартов.

Вопросы для повторения:

1. Управление документацией.
2. Установка единых форм, правил обозначения, оформления, разработки, проверки, актуализации, учета, хранения и рассылки документов компании.

Задание: выполнить кейс по материалам ГК "АЛЬТ ТЕЛЕКОМ"

Наталья Сергеева, руководитель Учебного центра ГК "Альт Телеком":
"Для компании, занимающейся розничной торговлей, корпоративные стандарты - это, прежде всего, правила, требования и регламенты, касающиеся обслуживания клиентов.

В этот перечень входят стандарты оформления торговых точек, выкладки товара, стандарты внешнего вида сотрудников, правила обслуживания клиентов, критерии качества консультирования, нормативы по оформлению покупки и т. д. Именно эти аспекты и определяют узнаваемость бренда, формируя пул лояльных клиентов.

Если говорить о стандартах обслуживания клиентов, то их внедрение происходило в нашей компании путем взаимодействия многих департаментов и отделов. Разработка велась при непосредственном участии как топ-менеджмента, так и менеджеров по продажам в салонах. Организовывались

"рабочие группы", учитывались пожелания, анализировался и обобщался успешный опыт специалистов. Планируемые изменения были озвучены руководством компании на общем собрании сотрудников розницы. Учебным центром были разработаны и реализованы программы обучения продавцов. Было выпущено красочное пособие по обслуживанию клиентов. Для мониторинга выполнения стандартов ввели систему контроля качества обслуживания – "тайный покупатель". Для продавцов был организован профессиональный конкурс - победители получили ценные призы, главным из которых был автомобиль. Кроме того, стандарты сервиса были включены в систему регулярной оценки торгового персонала и стали одним из важных критериев при принятии решения о включении сотрудника в кадровый резерв.

Используя корпоративные стандарты, наша компания поддерживает высокий уровень качества работы с клиентами, обеспечивает успешность своих позиций на рынке, создает благоприятную атмосферу для работы в компании, а самое главное - формирует доверие, уважение и приверженность своих клиентов и сотрудников".

Вопросы к кейсу:

1. Какие стандарты из практики ГК показались вам наиболее удачными и почему?
2. Предложите перечень стандартов для своей компании – объекта магистерской диссертации.
3. Разработайте примерный план внедрения стандартов.

Ссылки на рекомендуемые источники для выполнения практической работы № 2: [8, 10-11].

Практическая работа № 3. Разработка Кодекса корпоративной этики компании.

Вопросы для повторения:

1. Для кого разрабатывается корпоративная политика? Цели, задачи, содержание корпоративной политики

2. Фиксация приоритетов компании по отношению к ключевым группам компании: потребителям, обществу, регионам, сотрудникам, бизнес-сообществу

3. Примеры документов, раскрывающих корпоративную политику лидеров российского рынка (миссия, видение, кодекс корпоративного поведения, кодекс корпоративной этики, социальный кодекс).

Задание: Кейс "МИКРОТЕСТ".

Елена Сардовская, директор по персоналу компании "Микротест": "Я бы разделила понятие корпоративных стандартов на внешние и внутренние. К внешним относятся нормы обслуживания клиентов, качество предоставления услуг и выпускаемой продукции. Понятие внутренних корпоративных стандартов касается операционной деятельности (регламентов, процедур) и тесно переплетается с понятием корпоративной культуры.

Внешние корпоративные стандарты нужны для повышения конкурентоспособности. Клиент ценит качество. Если компания придерживается определенных стандартов, то клиент видит более надежного партнера и скорее выберет эту компанию. Также растет степень удовлетворенности клиента, что тоже окажет влияние на будущий выбор.

Внутренние корпоративные стандарты, касающиеся операционной деятельности, помогают в адаптации новых сотрудников и дают понимание "старым", как и в каком порядке проходят бизнес-процессы. Они помогают избежать конфликтов, а также ускоряют процедуры, потому что регламентируют время ответа на письма, запросы, согласования и прочее.

Я думаю, что корпоративные стандарты важны везде. Без внутренних стандартов в компаниях численностью больше 100 человек выживать сложно. Если говорить про внешние, то они важны как для торговых, производственных компаний, так и для сферы услуг.

Компания "Микротест" предоставляет услуги в области IT. Нужны ли нам внешние корпоративные стандарты? Ответу - конечно! Все подчиняется корпоративным стандартам - начиная с внешнего вида нашего менеджера по продажам или консультанта, его культуры речи, способности слушать и

услышать клиента, заканчивая стандартами качества выполняемых проектов и предоставляемой проектной документации".

Задание к кейсу:

1. Сравните компанию – пример кейса и свою компанию – объект ВКР.
2. Обоснуйте роль и необходимость корпоративных стандартов для вашей компании – объекта магистерской диссертации.
3. Выделите стандарты, которые, по вашему мнению, необходимы в контексте сферы деятельности Вашей компании.
4. Разработайте внешние стандарты по примеру кейса.

Ссылки на рекомендуемые источники для выполнения практической работы № 3: [1, 2, 11].

3 Методические указания по выполнению контрольной работы

3.1 Общие указания по выполнению контрольной работы

Согласно учебному плану студенты, обучающиеся по заочной форме обучения, в период сессии выполняют контрольную работу по дисциплине "Разработка и внедрение корпоративных стандартов". Условием успешного выполнения контрольной работы является предварительное изучение учебной, научной, справочной и периодической литературы в соответствии с программой учебного модуля по рекомендованному списку источников.

Оформление контрольной работы должно отвечать требованиям Методических указаний по оформлению учебных текстовых работ [5].

Рекомендуемый объем работы должен составлять примерно 20-30 стр. Работы, значительно отличающиеся по объему, будут отсылааться на переработку в соответствии с требуемым объемом.

На титульном листе указываются: название университета, института, кафедры, предмета, по которому выполняется контрольная работа, курс, группа, фамилия, имя и отчество автора работы, а также ученая степень, ученое звание и

должность преподавателя, его фамилия, имя и отчество. Образец титульного листа представлен в работе [5]. Обязательно должны быть указаны вариант и номера вопросов практической части контрольной работы.

Контрольная работа выполняется не только на основании рекомендованных источников, но и предполагает использование в работе ранее полученных знаний по смежным дисциплинам, а также самостоятельный подбор источников и материалов. Необходимо творчески подходить к изложению изученного материала. Ответы должны содержать элементы анализа, сопровождаться конкретными примерами из практики на своем предприятии или из практики предприятий Калининградской области.

При несоблюдении хотя бы одного из приведенных требований по оформлению контрольной работы последняя не будет допускаться к защите.

Контрольная работа по дисциплине "Разработка и внедрение корпоративных стандартов" состоит из 2 разделов. Первый раздел носит теоретический характер и выполняется в форме реферата. Тема реферата выбирается в зависимости от начальной буквы фамилии студента по таблице 1.

Таблица 1 - Варианты тем для теоретической части контрольной работы

Варианты	Начальная буква фамилии
1	А
2	Б
3	В
4	Г
5	Д
6	Е
7	Ж
8	З
9	И
10	К
11	Л
12	М
13	Н
14	О
15	П
16	Р
17	С
18	Т
19	У
20	Ф Х

21	Ц Ч
22	Ш
23	Щ
24	Э Ю
25	Я

Объем реферата должен составлять примерно 15-20 страниц машинописного текста. Количество используемых при написании реферата источников должно быть не менее 7-10, изданных не ранее 2017 года. Допускается использование материалов из сети Интернет в ограниченном объеме (не более 10 % общего перечня источников).

Рекомендуемая структура реферата:

- Введение (1 стр.),
- 3-5 разделов (отражают аспекты темы реферата);
- Заключение;
- Список источников;
- Приложения (при необходимости).

В теоретической части контрольной работы приводятся основные понятия и определения, составляющие сущность области изучаемых вопросов.

Второй раздел контрольной работы носит прикладной характер и предусматривает проведение комплексного анализа основных аспектов управленческой деятельности конкретного хозяйствующего субъекта, являющегося объектом научных исследований, проводимых студентом в рамках обучения в магистратуре согласно утвержденной теме магистерской диссертации. Важной задачей данного раздела является выявление дискуссионных или нерешенных вопросов исследуемой проблемы. Положительно оценивается попытка высказать собственное отношение к ним авторов при наличии достаточной аргументации.

Выполненная контрольная работа в электронном виде должна быть прикреплена для проверки в ЭИОС КГТУ на странице дисциплины "Разработка и внедрение корпоративных стандартов". Замечания к контрольной работе и решение о допуске (недопуске) к защите фиксируется там же, в ЭИОС.

Контрольную работу с оценкой "не допущена к защите" следует выполнить повторно с учетом сделанных рецензентом замечаний и вновь выслать через ЭИОС вместе с незачтенной ранее работой и рецензией к ней. В случае сомнений или затруднений при ответе на тот или иной вопрос студент может обратиться за консультацией к преподавателю университета, ведущему этот курс.

Оценка контрольной работы проводится согласно критериям (таблица 2).

Таблица 2 – Критерии оценки контрольной работы

Контрольная работа	"Зачтено"	"Не зачтено"
	Показано умение применять полученные теоретические знания, глубокое и творческое овладение основной и дополнительной литературой; материал изложен грамотно, аргументировано и логически стройно; показано умение теоретически обосновывать изложенные положения; практическая часть выполнена в полном объеме; соблюдены требования к оформлению контрольной работы.	Выставляется в случаях, когда не выполнены условия, позволяющие поставить оценку "зачтено"

3.2 Тематика контрольных работ

Задания для выполнения первого (теоретического) раздела контрольной работы

1. Роль корпоративного управления в рыночной системе хозяйствования.
2. Содержание процесса стратегического планирования деятельности службы управления персоналом.
3. Корпоративная этика и корпоративные стандарты.
4. Международный опыт разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом.
5. Оценка эффективности корпоративных стандартов.
6. Стандартизация основных бизнес-процессов в организации.
7. Корпоративное право и его использование в разработке корпоративных стандартов.
8. Система корпоративных стандартов: практика разработки и внедрения на примере предприятий и корпораций.

9. Корпоративные стандарты в сфере муниципального и государственного управления.

10. Организационная структура предприятия как объект стандартизации.

11. Корпоративные стандарты обслуживания клиентов.

12. Информационные технологии в разработке и внедрении корпоративных стандартов.

13. Контроллинг и аудит корпоративных стандартов.

14. Международные стандарты ИСО-9000.

15. Корпоративные стандарты в менеджменте качества.

16. CRM и корпоративные стандарты.

17. Разработка корпоративных стандартов гостиничном бизнесе.

18. Разработка корпоративных стандартов в сфере услуг общественного питания.

19. Фирменный стиль организации как объект стандартизации.

20. Разработка и внедрение корпоративных стандартов в контексте тайм-менеджмента.

21. Корпоративные стандарты логистической компании.

22. Корпоративная система управления проектами.

23. Стандартизация документооборота в управлении персоналом организации.

24. Стандарты управления персоналом в банковской сфере.

25. Нормативно-правовая база разработки и внедрения корпоративных стандартов в управлении персоналом.

Задания для выполнения второго (практического) раздела контрольной работы

Перечень вопросов, подлежащих разработке:

1. Общая характеристика предприятия и его кадрового состава.

2. Построение схемы организационной структуры предприятия.

Определение типа и вида организационной структуры. Анализ существующего

(разработка в случае отсутствия) Положения об организационной структуре предприятия в соответствии с представленной схемой.

3. Анализ штатного расписания предприятия.

4. Построение схемы организационной структуры службы управления персоналом (если таковая имеется на предприятии).

5. Характеристика функций управления персоналом, реализуемых на предприятии. Распределение функций между сотрудниками и подразделениями службы управления персоналом или должностными лицами предприятия в целом (если служба управления персоналом отсутствует как структурное подразделение предприятия) согласно должностным инструкциям.

6. Обзор основных внутренних документов, регламентирующих деятельность сотрудников, подразделений предприятия.

7. Выделение основных бизнес-процессов, имеющих место в производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

8. Аудит управленческих проблем предприятия, присущих каждому отдельному бизнес-процессу. Построение "Графа проблем".

9. Разработка корпоративного стандарта осуществления конкретного бизнес-процесса, реализуемого на предприятии, по схеме:

1) Цель и назначение - краткое описание требований к выходу процесса и значения процесса в рамках Компании.

2) Область применения – указание на дирекции, отделы и должности, на которые распространяется данный процесс.

3) Понятия – краткое объяснение понятий, важных для понимания описания процесса.

4) Используемые сокращения – расшифровка сокращений, используемых в описании процесса.

5) Ответственность – определение распределения ответственности между отдельными дирекциями, отделами, должностями.

6) Входы в процесс - различные материально-вещественные, финансовые и информационные потоки, часть из которых преобразуется в выходы по ходу процесса.

7) Выходы из процесса - различные материально-вещественные, финансовые и информационные потоки, являющиеся прямыми или побочными результатами осуществления процесса.

8) Требования потребителей к процессу – требования внутренних и внешних потребителей к ходу осуществления процесса и выходам из процесса.

9) Ход процесса – изложение особенностей и характеристики осуществления процесса. Описывается в текстовом или ином формате с применением оговоренных символов.

10) Примечания – дополнительные комментарии к диаграмме хода процесса.

11) Нормативные ссылки и сопутствующая документация – указания и обращения к внутренним и/или внешним документам и записям Компании, влияющим на процесс.

12) Показатели достижения целей и задач (критерии эффективности) – измеримые показатели, используемые для оценки степени достижения целей процесса. Отмечается, на каком этапе определяется значение показателя и что служит источником информации для этого определения.

13) Документация – специальные правила управления документами и записями процесса.

14) Внесение изменений – указание о введении в действие, внесении изменений и отмене действия описания процесса.

15) Приложения – список приложений к описанию процесса.

16) Заключение – основные выводы по работе

4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена

Заключительная аттестация по дисциплине осуществляется в виде экзамена. В экзаменационный билет включаются два теоретических вопроса и одно тестовое задание. Перечень экзаменационных вопросов приведен в п. 4.1. Примерные тестовые задания - в п. 4.2.

К экзамену допускаются студенты, получившие положительную оценку по результатам выполнения практических работ.

Экзаменационная оценка ("отлично", "хорошо", "удовлетворительно" или "неудовлетворительно") является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины (наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при ответе на экзаменационный вопрос, выполнении им экзаменационного задания). Критерии оценивания приведены ниже в таблице 3.

Таблица 3 - Критерии оценивания

Форма контроля	Критерии			
	"отлично"	"хорошо"	"удовлетворительно"	"неудовлетворительно"
Экзамен	Выставляется в случаях полного и четкого ответа на два теоретических вопроса и дополнительные вопросы по изученной дисциплине, и при правильных ответах не менее чем на 80 % тестовых заданий.	Выставляется в случаях полного и четкого ответа на два теоретических вопроса, правильных ответах на 60-80 % тестовых заданий и незначительных, не принципиальных погрешностях при ответах на дополнительные вопросы	При правильных ответах на вопросы экзаменационного билета. Допускаются не принципиальные погрешности или незначительная незавершенность ответов, диктуемая лимитом времени, а также незначительные замечания и неточности по теоретическим вопросам и задаче. Не менее 50 % тестовых заданий должны быть решены верно	Выставляется при ответах, не удовлетворяющих критериям, указанным в предыдущих пунктах

4.1 Экзаменационные вопросы

1. Цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы. Планируемые результаты освоения дисциплины.

2. Корпоративное право: понятие, сущность, значение.

3. Сущность и принципы социальной ответственности в корпоративном управлении.

4. Кодексы корпоративного поведения: история возникновения и развитие.

5. Кодекс корпоративного поведения в России.

6. Разделы корпоративного кодекса.

7. Разработка и принятие этических кодексов в организациях.

8. Борьба с коррупцией: международный опыт и национальная стратегия по борьбе с коррупцией в России.

9. Сущность и классификация корпоративных стандартов.

10. Возможности и преимущества систем корпоративных стандартов по основным количественным и качественным показателям.

11. Корпоративные стандарты в аспекте эффективности функционирования отдельных структурных подразделений компании по приоритетным направлениям деятельности.

12. Разработка единых консолидированных отчетов, предоставляемых внутри компании с установленной периодичностью, и разработка широкого перечня узкоспециализированных отчетов по каждому отдельному корпоративному стандарту.

13. Система корпоративных стандартов: проблемы и практика разработки и внедрения.

14. Критерии и показатели эффективности корпоративных стандартов в различных сферах деятельности организации. Экономическая и социальная эффективность корпоративного управления.

15. Принципы регулирования деятельности и бизнес-процессы компании.

16. Бизнес-процесс как объект стандартизации. Основные и обеспечивающие бизнес-процессы организации.

17. Процесс разработки и внедрения корпоративных стандартов. Последовательность этапов внедрения системы корпоративных стандартов.

18. Комплекс документов различного уровня и назначения, регламентирующих конкретные задачи, процессы, работы и организационную структуру компании.

19. Взаимосвязь элементов организационной культуры и корпоративных стандартов деятельности.

20. Мотивационные механизмы и способов построения внутрифирменных взаимоотношений, основанные на корпоративных стандартах деятельности.

21. Ответственность работников по направлению порядка формирования корпоративных стандартов предприятия.

22. Направления и приоритеты работы с персоналом компании.

23. Регламентация деятельности структурных подразделений и должностных лиц в области управления персоналом.

24. Принципы построения системы корпоративных стандартов.

25. Корпоративные стандарты, регламентирующие организационную структуру компании.

26. Порядок утверждения корпоративного стандарта руководителем компании, доведение его до исполнителей.

27. Порядок вступления в действие корпоративного стандарта.

28. Аудит корпоративных стандартов: роль и порядок проведения.

29. Этапы внедрения системы корпоративных стандартов: проблемы и возможные способы решения.

30. Корпоративная Информационная Система (КИС) компании.

31. Документы, относящиеся к категории обязательных в управлении персоналом.

32. Коллективный договор: основные элементы его структуры и их содержание.

33. Положения о структурных подразделениях: его структура и содержание основных элементов.

34. Проектирование процесса управления персоналом: распределение функций, полномочий и ответственности.

35. Должностная инструкция, содержание, порядок разработки, придача ей юридической силы.

36. Положение об оплате труда и стимулировании работников: основные составляющие структуры и основанием для его формирования.

37. Локальные нормативные акты: их перечень, виды, назначение, документы подтверждают факт ознакомления работника с ЛНА.

38. Конфликтные ситуации, подлежащие документированию.

39. Правила внутреннего трудового распорядка: содержание, порядок согласования

40. Показатели стимулирования деятельности работника как отдельный элемент управления персоналом.

4.2 Примерные экзаменационные тестовые задания

1. Правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации и заключаемый работниками и работодателем называется:

- а) трудовым договором
- б) коллективным договором
- в) двусторонним договором
- г) трудовым соглашением

2. Система оплаты труда работников организации устанавливается:

- а) учредителем
- б) коллективным договором, соглашением и (или) локальными нормативными актами организации

в) исполнительным органом государственной власти субъекта РФ

г) Постановлением Правительства РФ

3. Основной обязанностью работника в области охраны труда является...

- а) обеспечение сохранности закрепленного за ним оборудования
- б) соблюдение режим труда и отдыха

в) извещение своего непосредственного руководителя о ситуации, угрожающей жизни, здоровью или законным интересам участников образовательного процесса

г) разработка инструкции по технике безопасности на рабочем месте

4. Свод правил, регулирующих деятельность организаций, учреждений, обществ и граждан, их взаимоотношения с другими организациями и гражданами, права и обязанности в определенной сфере государственного управления, хозяйственной или иной деятельности, называется...

а) устав

б) должностная инструкция

в) положение о подразделении

г) регламент

5. Споры, возникающие между работником и работодателем, рассматриваются:

а) прокуратурой

б) судом

в) комиссией по трудовым спорам

г) органами местного самоуправления

6. К внешним корпоративным стандартам не относится:

а) должностная инструкция

б) стандарт внешнего вида сотрудника

в) стандарт ведения телефонных разговоров с заказчиком;

г) устав.

7. Кодекс корпоративной этики выполняет функции:

а) управленческую;

б) контрольную;

в) репутационную;

г) культурную.

5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины в соответствии с программой и рекомендованной литературой. Самостоятельная работа выполняется в виде подготовки домашнего задания или сообщения по отдельным вопросам, реферативного обзора.

Контроль качества самостоятельной работы может осуществляться с помощью устного опроса на практических занятиях, проведения тестирования.

Устные формы контроля помогут оценить владение студентами жанрами научной речи (дискуссия, диспут, сообщение, доклад и др.), в которых раскрывается умение студентов передать нужную информацию, грамотно использовать языковые средства, а также ораторские приемы для контакта с аудиторией. Письменные работы помогают преподавателю оценить владение источниками, научным стилем изложения, для которого характерны: логичность, точность терминологии, обобщенность и отвлеченность, насыщенность фактической информацией.

Самостоятельная работа предусмотрена в следующих формах:

1) Освоение теоретического учебного материала, в том числе подготовка к практическим занятиям (форма контроля – тестирование, контроль на практических занятиях).

2) Выполнение контрольной работы студентами заочной формы обучения (форма контроля – защита контрольной работы).

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основная

1. Корпоративная социальная ответственность: учеб. / Э. М. Коротков [и др.]. - Москва: ЮРАЙТ, 2014. - 445 с.

2. Григорян, Е. С. Корпоративная социальная ответственность: учеб. / Е. С. Григорян, И. А. Юрасов. - Москва: Изд.-торг. корпорация "Дашков и К°", 2016. - 248 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

Дополнительная

3. Сальникова, Л. С. Деловая репутация: как создать и укрепить: учеб. пособие / Л. С. Сальникова. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. - 271 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

4. Крупенков, В. В. Государственные и бизнес-коммуникации: учеб.-практ. пособие / В. В. Крупенков, Н. А. Мамедова, А. Н. Грачев. - Москва: Евразийский открытый институт, 2011. - 115 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

5. Мнацаканян, А. Г., Настин, Ю. Я., Круглова, Э. С. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех уровней, направлений и специальностей ИНОТЭКУ / А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – 2-е изд., доп. – Калининградб КГТУ, 2018. – 29 с.

6. www.economy.gov.ru – Сайт Министерства экономического развития и торговли России;

7. www.prime-tass.ru – Агентство экономической информации;

8. www.ecsocman.ru – Федеральный образовательный портал "Экономика, социология, менеджмент";

9. www.consultant.ru - справочно-поисковая система;

10. www.rst.gov.ru/portal/gost - Сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

11. www.hr-portal.ru – Сайт информации для профессионалом в сфере HR-менеджмента

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Пример листа СОДЕРЖАНИЕ в контрольной работе

СОДЕРЖАНИЕ

1	Теоретическая часть - Вопрос №1. Роль корпоративного управления в рыночной системе хозяйствования.	4
2	Практическая часть - Разработка корпоративного стандарта для ООО ТД "Лазурит"	8
	СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	14

Локальный электронный методический материал

Елена Вячеславовна Беклемешева

РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ
СТАНДАРТОВ

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 3,2 Печ. л. 2,8

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
"Калининградский государственный технический университет".
236022, Калининград, Советский проспект, 1