



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Директор института

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе дисциплины)
«РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СТАНДАРТОВ»

основной профессиональной образовательной программы магистратуры
по направлению подготовки
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Программа магистратуры
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

институт экономики и управления
кафедра менеджмента

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ, ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ

1.1 Результаты освоения дисциплины

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными компетенциями

Код и наименование компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями
ПК-2 Способен администрировать процессы стратегического управления персоналом и разрабатывать соответствующий документооборот	Разработка и внедрение корпоративных стандартов	<u>Знать:</u> - взаимосвязь элементов организационной культуры, философии и концепции системы управления персоналом организации и корпоративных стандартов деятельности; - технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации в организации; - нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права, локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок внедрения корпоративной социальной политики и социальных программ; - системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда. <u>Уметь:</u> - разрабатывать и внедрять локальные нормативные акты организации в области управления персоналом; - проводить администрирование процессов стратегического управления организации на основе их стандартизации; - анализировать корпоративные стандарты в аспекте регламентации основных процессов компании в области

		управления персоналом. <u>Владеть:</u> - 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 на предприятии.
--	--	--

1.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания открытого и закрытого типов.
- типовые задания по контрольной работе;

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета, который выставляется по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости. При необходимости тестовые задания закрытого и открытого типов могут быть использованы для проведения промежуточной аттестации.

1.3 Критерии оценки результатов освоения дисциплины

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100 – балльную/процентную систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2).

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
1 Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый объект

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
	может связывать между собой)			
2 Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
3 Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задаче данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
4 Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

1.4 Оценивание тестовых заданий закрытого типа осуществляется по системе зачтено/не зачтено («зачтено» – 41-100% правильных ответов; «не зачтено» – менее 40 % правильных ответов) или пятибалльной системе (оценка «неудовлетворительно» - менее 40 % правильных ответов; оценка «удовлетворительно» - от 41 до 60 % правильных ответов;

оценка «хорошо» - от 61 до 80% правильных ответов; оценка «отлично» - от 81 до 100 % правильных ответов).

Тестовые задания открытого типа оцениваются по системе «зачтено/ не зачтено». Оценивается верность ответа по существу вопроса, при этом не учитывается порядок слов в словосочетании, верность окончаний, падежи.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

ПК-2 Способен администрировать процессы стратегического управления персоналом и разрабатывать соответствующий документооборот

Тестовые задания открытого типа:

1. _____ управления персоналом рассматривает процесс управления персоналом с логической, психологической, социологической, экономической, организационной и этической точек зрения

Ответ: философия

2. Система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций – это _____ управления персоналом.

Ответ: концепция

3. Правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом определяют _____ управления персоналом

Ответ: принципы

4. Обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенными в соответствии с Трудовым кодексом, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором и локальными нормативными актами организации – это _____

Ответ: дисциплина (трудовая дисциплина)

5. Ответственность стороны трудового договора, которая наступает за ущерб, причиненный ею другой стороне этого договора в результате ее виновного противоправного поведения, действия или бездействия, если иное не предусмотрено Кодексом и иными федеральными законами, называется _____

Ответ: материальной (материальная)

6. Организационная _____ системы управления персоналом - совокупность взаимосвязанных подразделений системы управления персоналом и должностных лиц.

Ответ: структура

7. _____ формируется руководством организации и реализуется кадровой службой в процессе выполнения её работниками своих функций. Она находит своё отражение в правилах внутреннего распорядка и коллективном договоре.

Ответ: кадровая политика

15. _____ это важная функциональная **стратегия**, которая интегрируется в общую **стратегию организации**, обеспечивая формирование ее конкурентных преимуществ. Она не просто, как было раньше, «обслуживает» другие функциональные **стратегии** (инновационную, производственную, маркетинговую и другие), но выполняет самостоятельную роль в достижении эффективности и конкурентоспособности фирмы в целом.

Ответ: Стратегия управления персоналом

16. _____ включает элементы: рекрутинг; онбординг; мотивацию; оценку; обучение и развитие.

Ответ: Стратегия управления персоналом

17. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами – это элементы _____ стратегии организации

Ответ: корпоративной

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

Ответ: трудовой договор

19. _____ – это документ, который перечисляет и описывает по порядку этапы (шаги), которые должна предпринимать группа участников для выполнения бизнес-процесса, как правило, с указанием требуемых сроков выполнения этапов (шагов)

Ответ: регламент бизнес-процесса (регламент)

20. _____ предполагает надзор за повседневными операциями организации, обеспечение их бесперебойного выполнения путем реализации политик и решений, установленных руководством

Ответ: Администрирование

21. 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 _____

Ответ: регламент

22. Характеристика квалификации, необходимой для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции – это _____ стандарт

Ответ: профессиональный

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

Ответ: профессиональных

24. Совокупная последовательность определённых действий, направленных на то, чтобы преобразовать ресурсы, полученные на входе в завершённый продукт, обладающий ценностью для потребителей на выходе – это _____

Ответ: бизнес-процессы

Тестовые задания закрытого типа:

25. К методам управления персоналом относится:

- а) политические;
- б) экономические**
- в) административно-правовые**
- г) социально-культурные
- д) социально-психологические**

26. Установите соответствие между видами стратегии управления персоналом и их описанием:

Вид стратегии	Описание
1. Прибыльности	А) Главная задача компании — быстро реализовать планы с высокой степенью финансового риска. Руководство заинтересовано в инициативных сотрудниках, которые легко идут на контакт и не боятся ответственности. Работодатель использует материальные стимулы, ориентируясь на потребности подчиненных. Жесткие меры практически не применяются, а работа каждого оценивается с учетом индивидуального вклада.
2. Предпринимательская	Б) Менеджмент кадров направлен на повышение эффективности при минимальном уровне риска и финансовых затрат. Отбор специалистов происходит на основании жестких критериев. Размер вознаграждения зависит от личных заслуг и внутриорганизационных критериев. Оценка эффективности ориентирована на результат. В развитии личности внимание уделяется компетенциям в области поставленных задач.
3. Циклическая	В) Ориентирована на устранение убытков и вероятное сокращение штата. Деятельности сотрудников не уделяют должного внимания. Менеджмент строится на удовлетворении текущих потребностей и производственной необходимости. Специалистов нанимают на непродолжительное время. Оценка деятельности производят исходя из управленческих критериев, она носит исключительно формальный характер.
4. Ликвидационная	Г) Направлена на спасение компании и подготовку фундамента будущей деятельности. Затраты максимально сокращаются, в штате остаются лишь те, кто готов к изменениям и ориентирован на глобальные цели. Компания заинтересована в разносторонних специалистах, готовых ориентироваться на

	дальние перспективы. Оплата труда зависит от личных заслуг и представляет собой систему стимулов. Кадровые продвижения возможны, но претенденты отбираются очень тщательно
5. Инновационная	

Ответ: 1 – Б; 2 – А, Д; 3 – Г; 4 – В

27. Назовите составляющие стратегии управления персоналом:

- а) планирование численности;**
- б) регламентация производственных процессов;
- в) прогнозирование рынка;
- в) оценка производительности;**
- г) управление карьерой**

28. Разместите этапы разработки стратегии управления персонала в порядке их реализации:

- А) Стратегический контроль и оценка реализации стратегий управления персоналом.
- Б) Формирование стратегических целей относительно обеспеченности персоналом, форм и методов управления.
- В) Оценка обеспеченности и исследование показателей эффективности управления персоналом.
- Г) Разработка мероприятий, обеспечивающих реализацию выбранной стратегии управления персоналом.
- Д) Формирование стратегии управления персоналом предприятия.

Ответ: 1 – в; 2 – б; 3 – д; 4 – г; 5 – а

29. Субъект администрирования выполняет следующие задачи:

- А) руководство деятельностью организации в целом;**
- Б) регламентация прав и полномочий рядового персонала и управленческих кадров;**
- В) контроль за исполнением всех задач, возложенных на персонал;**
- Г) управление финансовыми и производственными ресурсами;
- Д) формирование имиджа работодателя

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

- а) Базовые корпоративные стандарты управления персоналом;**
- б) Стандарты деятельности структурных подразделений службы управления персоналом;**
- в) Экологические стандарты;
- г) Стандарты выполнения функций и процессов;**
- д) Стандарты индивидуальной деятельности сотрудников;**
- е) Стандарты использования торговых площадей.

31. Установите соответствие между формами локальных нормативных актов (ЛНА) и их описанием.

Форма ЛНА	Характеристика
1. Правила внутреннего трудового распорядка	А) Содержится перечень должностей, которые имеются в компании с указанием количества ставок и структурных подразделений. Указывают оклады и надбавки.
2. Положение об охране труда	Б) Закрепляются правила расследования несчастных случаев, меры ответственности за нарушение техники безопасности.
3. Должностная ин-	В) Регламентирует прием и увольнение, права, обязанности,

струкция	ответственность сторон трудовых отношений, режим работы и время отдыха, поощрения и взыскания сотрудников и пр.
4. Штатное расписание	Г) Составляется в соответствии с профессиональными стандартами
	Д) Утверждается за две недели до начала календарного года. Содержит данные работников и даты отпусков на календарный год

Ответ: 1 – В; 2 – Б; 3 – Г; 4 - А

32. К основным общим требованиям к локальным нормативным актам можно отнести:
- а) Локальный нормативный акт принимается на общем собрании собственников организации;
 - б) локальный нормативный акт принимается работодателем единолично или с учетом мнения представительного органа работников в случаях, установленных Трудовым кодексом;**
 - в) 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;**
 - г) локальный нормативный акт регламентирует исключительно процессы, связанные с основным видом деятельности организации
 - д) локальные нормативные акты должны быть доведены до сведения работника под роспись;**
 - е) локальные нормативные акты носят необязательный характер. За неисполнение их положений работника нельзя привлечь к дисциплинарной ответственности, а работодателя – к административной.

3 ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ НА КОНТРОЛЬНУЮ РАБОТУ, КУРСОВУЮ РАБОТУ/КУРСОВОЙ ПРОЕКТ, РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКУЮ РАБОТУ

3.1. Основная цель контрольной работы – закрепление, расширение и углубление знаний, полученных в теоретическом курсе, приобретение навыков разработки практических рекомендаций в условиях большей, чем на практических занятиях, самостоятельности. Оценка контрольной работы («зачтено» или «не зачтено») является экспертной и зависит от уровня усвоения и изложения магистрантом выбранной темы, наличия и сущности допущенных ошибок.

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.

Варианты заданий для контрольной работы принимаются в соответствии с вариантами, приведенными в учебно-методическом пособии по изучению дисциплины.

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.

Объем реферата должен составлять примерно 15-20 страниц машинописного текста.

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 аналитический и 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 (табл. 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	выставляется в случаях, когда не выполнены условия, позволяющие поставить оценку «зачтено»

	логически стройно; показано умение теоретически обосновывать изложенные положения; практическая часть выполнена в полном объеме; соблюдены требования к оформлению контрольной работы.	
--	--	--

3.2 Типовые задания контрольной работы

3.2.1 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.

3.2.2 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.

10. Заключение – основные выводы по работе

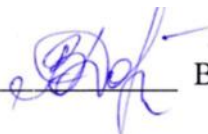
4 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Разработка и внедрение корпоративных стандартов» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (программа магистратуры Стратегическое управление персоналом).

Преподаватель-разработчик – к.э.н., доцент Е.В. Беклемешева.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен заведующим кафедрой менеджмента (протокол № 9 от 23.04.2025 г.).

Заведующая кафедрой

 В. В. Дорофеева

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен методической комиссией института (протокол № 4 от 25.04.2025 г.).

Председатель методической комиссии

 И. А. Крамаренко