

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО

Руководитель УЛАОП

\_\_\_\_\_ Сталькина У. М.

26 мая 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ Перов С. Н.

26 мая 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ**

название дисциплины

Направление подготовки:	38.03.03 Управление персоналом
Профиль подготовки:	Администрирование и документирование процессов управления персоналом
Квалификация:	бакалавр
Форма обучения:	очная, очно-заочная
Год начала подготовки по программе:	2021
Кафедра	менеджмента

Руководитель  
образовательной программы

\_\_\_\_\_

подпись

Карпова Т.П.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента  
/протокол заседания № 9 от 25 мая 2021 г./

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

подпись

Горбунова О.А.

Самара  
2021

# 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам
ПК-2. Способен проводить анализ кадровой политики, планов, стратегии и структуры организации, формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, знает нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основы политики организации по безопасности труда, умеет формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение знает основы кадрового планирования и контроллинга, основы маркетинга персонала, владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, знает основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, умеет составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях), владеет навыками анализа экономических	ПКБ-2.И-1. Рассматривает как основу кадровую политику, планы, стратегии и структуру организации.	ПКБ-2.И-1.3-1. Знает современные подходы формирования кадровой политики, разработки планов, организацию стратегического управления, формирования структуры организации.
		ПКБ-2.И-1.У-1. Умеет организовать процесс оценки трудового потенциала, интеллектуального капитала организации.
		ПКБ-2.И-1.В-1. Владеет навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации.
	ПКБ-2.И-2. Выбирает и использует нормативно-правовую базу в области управления персоналом.	ПКБ-2.И-2.3-1. Знает систему законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу управления персоналом
		ПКБ-2.И-2.У-1. Умеет использовать нормы Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации
		ПКБ-2.И-2.В-1. Владеет навыками использования информации Кодекса об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовного кодекса Российской Федерации и иных федеральных законов в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса
	ПКБ-2.И-3. Реализует научную организацию и нормирование труда, обеспечивает безопасность и охрану труда, политику	ПКБ-2.И-3.3-1. Знает современные технологии формирования политики организации по безопасности

показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда).	организации по безопасности труда, оптимизацию режимов труда и отдыха.	труда
		ПКБ-2.И-3.У-1. Способен заниматься научной организацией и нормированием труда, анализа работ и анализом рабочих мест, оптимизацией норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды
		ПКБ-2.И-3.У-2. Умеет обеспечивать безопасность и охрану труда, политики организации по безопасности труда, оптимизацию режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала,
		ПКБ-2.И-3.В-1. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владеет технологиями управления безопасностью труда персонала.
		ПКБ-2.И-3.В-2. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также
		ПКБ-2.И-3.В-3. Владеет технологиями управления безопасностью труда персонала.
	ПКБ-2.И-4. Осуществляет кадровое планирование и контроллинг, профессиональное развитие персонала.	ПКБ-2.И-4.3-1. Знает основы кадрового планирования, развития персонала
		ПКБ-2.И-4.У-1. Умеет организовать профессиональное развитие персонала, организацию процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организацию работы с кадровым резервом.
		ПКБ-2.И-4.В-1. Владеет навыками кадрового планирования и контроллинга, разработкой и реализацией стратегии привлечения

		персонала.
	ПКБ-2.И-5. Применяет статистические методы, методы формирования и анализа данных, при решении конкретных профессиональных задач.	ПКБ-2.И-5.3-1. Знает методы работы с данными
		ПКБ-2.И-5.У-1. Умеет обоснованно выбирать направления и методы анализа информации в контексте конкретных профессиональных задач.
		ПКБ-2.И-5.В-1. Владеет существующими и способен самостоятельно осваивать новые статистические методы формирования и анализа данных.
	ПКБ-2.И-6. Использует систему экономических знаний в профессиональной деятельности.	ПКБ-2.И-6.3-1. Знает основы экономики
		ПКБ-2.И-6.У-1. Анализирует экономические показатели деятельности организации и показатели по труду (в том числе производительности труда), а также разрабатывает и экономически обосновывает мероприятия по их улучшению.
		ПКБ-2.И-6.В-1. Владеет навыками расчета показателей экономической деятельности организации.
	ПКБ-2.И-7. Осуществляет бухгалтерский учет и отчетность в профессиональной сфере	ПКБ-2.И-7.3-1. Знает основы бухгалтерского учета
		ПКБ-2.И-7.У-1. Умеет использовать современные технологии бухгалтерского учета.
		ПКБ-2.И-7.В-1. Владеет навыками организации бухгалтерского учета и отчетности в профессиональной сфере
	ПКБ-2.И-8. Применяет маркетинговые технологии в сфере подбора персонала	ПКБ-2.И-8.3-1. Знает основы маркетинга
		ПКБ-2.И-8.У-1. Умеет использовать современные технологии маркетинга персонала
		ПКБ-2.И-8.В-1. Владеет навыками организации маркетинга персонала
	ПКБ-2.И-9. Применяет современные технологии сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.	ПКБ-2.И-9.3-1. Знает технологии анализа рынка услуг в области управления персоналом
		ПКБ-2.И-9.У-1. Умеет использовать современные технологии в области анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления

		персоналом.
		ПКБ-2.И-9.В-1. Владеет навыками проведения анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.
	ПКБ-2.И-10. Осуществляет описание и распределение функций и функциональных обязанностей сотрудников, а также функций подразделений разного уровня.	ПКБ-2.И-10.3-1. Знает современные подходы формирования функционала персонала, подразделений
		ПКБ-2.И-10.У-1. Умеет разрабатывать организационную и функционально-штатную структуру, локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках и т.п.), требований к должностям
		ПКБ-2.И-10.У-2. Умеет применять технологии текущей деловой оценки персонала в соответствии с функционалом
		ПКБ-2.И-10.В-1. Разрабатывать карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс и семестр изучения дисциплины (очная/очно-заочная форма обучения)
Б1.В.15	3 курс, 6 семестр / 3 курс 6 семестр

## 3. ОБЪЁМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Объём дисциплины,

в т. ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов

Виды учебной работы	Объём, часов/з.е.	Распределение по семестрам (очная/очно-заочная форма обучения)			
		1 семестр	4 семестр	5 семестр	6 семестр
Контактная работа, в т. ч.:	54/26				54/26
лекции (Л)	18/10				18/10
практические занятия (ПЗ)	36/16				36/16
лабораторные работы (ЛР)	-/-				-/-
Самостоятельная работа (СР)	54/82				54/82
Контроль – экзамен	36/36				36/36
Итого объём дисциплины	144/4				144/4

## Объём дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная/очно-заочная форма обучения)		
	Л	ПЗ	СР
Введение в Кадровый консалтинг и аудит	4/1	6/4	12/20
Основные параметры аудита кадровых процессов	6/1	10/4	14/20
Аудит персонала	4/4	10/4	14/22
Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования	4/4	10/4	14/20
Всего:	18/10	36/16	54/82

### Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Введение в Кадровый консалтинг и аудит	Основы кадрового консалтинга и аудита персонала. История кадрового консалтинга. Золотые годы консультирования. Понятия: «кадровый консалтинг», «кадровый аудит». Предмет консалтинга и аудита. Понятие, сущность и особенности консультационной деятельности. Задачи, цели и методы консалтинга и аудита. Виды консалтинговых услуг. Классификация деловых услуг. Составляющие консалтинговой деятельности. Методы кадрового консалтинга и аудита. Кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, направления и задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации. Технологии рекрутмента персонала. Содержание и процедуры кадрового консалтинга и аудита.
Основные параметры аудита кадровых процессов	Параметры аудита Цель, задачи, принципы, задачи, области аудита. Планирование <u>трудовых ресурсов</u> . Набор персонала. Отбор персонала. <u>Адаптация персонала</u> . Система стимулирования. <u>Обучение персонала</u> . <u>Оценка</u> трудовой деятельности. Перемещения сотрудников. Подготовка руководящих кадров. Мониторинг социально-психологической ситуации и организация коммуникации внутри организации. Экспертная оценка, резервы наиболее рационального формирования и использования трудового потенциала предприятия. Потребность и формирование заказа организации в обучении и развитии персонала.
Аудит персонала	Основы кадрового контроллинга. Основы проведения аудита и контроллинга персонала. Основные направления, методологию аудита персонала. Персонал и кадровая политика организации, диагностика работы с персоналом, уровни проведения аудита персонала, исследовательские подходы к аудиту персонала, инструментарий проведения аудита персонала, последовательность проведения аудита персонала. Стандарты аудиторской деятельности. Проведение кадрового аудита. Практическая работа аудитора по персоналу. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала, аудит рабочих мест, аудит найма, аудит увольнений, аудит вознаграждений, аудит условий труда, безопасности и здоровья, аудит работы служб управления персоналом. Анализ практики организации и

	проведения аудита персонала. Технологии кадрового контроллинга, в деятельности организации. Сбор и анализ данных для проведения аудита и контроллинга персонала.
Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования	Понятие консалтинга, понятие кадрового консалтинга и его специфика, динамика рынка консалтинговых услуг и HR-консалтинга Особенности подбора и управления персоналом в консалтинге. Общие требования к претенденту на работу в службе управленческого консультирования, процедура отбора из числа претендентов, специфика управления персоналом консалтинговой компании Профессиональные стандарты кадрового консалтинга Причины и международная практика стандартизации управленческого консалтинга, примеры профессиональных кодексов Кадровый аутсорсинг Понятие и причины аутсорсинга, кадровый аутсорсинг Принципы ведения аутсорсинга кадрового учета. Консалтинговые проекты, направленные на совершенствование системы и технологий текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

#### 4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

##### Образовательные технологии

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учётом индивидуального, социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определённую предметную область, возможность чего заложена в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определённой предметной области без увеличения трудоёмкости соответствующих дисциплин.	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Развивающее	Обучение, ориентированное на	Методы вовлечения

обучение	развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учётом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учётом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	Методы социально-активного обучения с учётом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

Дисциплина может реализовываться с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Вид занятий (лекции, практические занятия), форма промежуточной аттестации	Применяемые дистанционные образовательные технологии
Лекции	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 6 ИСУ ВУЗ ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ
Практические занятия	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle ДОТ 5 Skype ДОТ 6 ИСУ ВУЗ ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ ДОТ 9 Социальные сети: ВКонтакте, Instagram
Зачёт	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle ДОТ 5 Skype ДОТ 6 ИСУ ВУЗ ДОТ 8

## 5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная литература, в том числе:



## Основная:

1. Аудит : учебник / А. Е. Суглобов, Б. Т. Жарылгасова, В. Ю. Савин и др. ; под ред. А. Е. Суглобова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 374 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03454-1. – Текст : электронный.
2. Жуков, А. Л. Аудит человеческих ресурсов организации : учебное пособие : [16+] / А. Л. Жуков, Д. В. Хабарова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 363 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497388> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2822-5. – DOI 10.23681/497388. – Текст : электронный.
3. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 212 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02052-0. – Текст : электронный.
4. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / О. Н. Бабкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : АГРУС, 2019. – 264 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614457> – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
5. Василькова, О. А. Основы аудита качества и консалтинг предприятий : учебное пособие : [16+] / О. А. Василькова, Г. Р. Царева ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 136 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612090> – Библиогр.: с. 118. – ISBN 978-5-8158-2191-0. – Текст : электронный.

## Дополнительная:

1. Смирнова, Е. Е. Управление персоналом : учебно-методическое пособие : [16+] / Е. Е. Смирнова, Л. А. Черкасова ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2019. – 76 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562254> – Библиогр.: с. 44. – ISBN 978-5-8158-2086-9. – Текст : электронный.
2. Звягинцева, О. С. Технологии деловых и научных коммуникаций : учебное пособие : [16+] / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. – 116 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614098> – Библиогр.: с. 111-112 – Текст : электронный.
3. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 280 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03596-8. – Текст : электронный.

## Лицензионное программное обеспечение:

LibreOffice, свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом.

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS.

Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым кодом, свободная (распространяется по лицензии GNU GPL).

## **Информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:**

КиберЛенинка, российская научная электронная библиотека. URL: <https://cyberleninka.ru/>.  
eLIBRARY.RU, российский информационно-аналитический портал. URL: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp>.  
WolframAlpha, база знаний и набор вычислительных алгоритмов. URL: <https://www.wolframalpha.com/>.  
Федеральная служба государственной статистики URL: <http://www.gks.ru>  
Интернет-портал Самарской Губернской Думы и представительных органов муниципальных образований в Самарской области URL: <http://samgd.ru/links/3600/>  
База знаний законодательства Самарской области <http://kbsamgd.ru/about.jsp>  
PRO-PERSONAL.RU: сайт для специалистов по кадрам и управлению персоналом. <https://www.pro-personal.ru/>  
Административно-управленческий портал: - статьи по управлению персоналом и кадрам. <http://www.aup.ru/articles/personal/>  
Портал корпоративного управления – каталог тренинговых компаний, дистанционное обучение, оценка персонала, компетенции, коучинг, аттестация персонала, методы обучения, командообразование, оценка эффективности обучения, e-learning, выставки, конференции по управлению персоналом – [www.trainings.ru](http://www.trainings.ru)

### **Интернет - ресурсы:**

Министерство труда, занятости и миграционной политики Самарской области - <http://trud.samregion.ru/home/slugba.aspx>  
Ассоциации "Союз работодателей Самарской области" - <http://www.srsr.ru/>  
Федеральная служба по труду и занятости (Роструд) - <https://www.rostrud.ru/>  
Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации - <http://rosmintrud.ru/>

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Методические указания для преподавателя**

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с возможным мультимедийным сопровождением;
- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и обсуждают их между собой и преподавателем, решают практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения различных явлений; включающие проведение устных и письменных опросов (в виде тестовых заданий) и контрольных работ (по вопросам лекций и практических занятий).

Лекции — разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрение теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, её методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, предложение методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме. Главное назначение лекции — обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов. Они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, чётко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований. Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Преподаватель должен ориентировать студентов на использование при подготовке к практическим занятиям в первую очередь специальной научной литературы (монографий, статей из научных журналов, диссертаций).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

### **Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создания комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Министерством науки и высшего образования Российской Федерации к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;

2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учётом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учётом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачёта, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, — не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимому в устной форме, — не более чем на 20 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;
- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;
- г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжёлыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):
- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

### **Методические указания для обучающихся**

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой.

Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы чётко представить себе его объём и основные проблемы. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия учёных, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того, чтобы выделить главное в лекции и правильно её законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал. Для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний следует приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нём что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции даёт многое. Студенты получают общее представление о её содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Всё это облегчает работу на лекции и делает её целеустремлённой.

### **Работа с литературой**

При изучении дисциплины студенты должны серьёзно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог электронной научной библиотеки eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическим занятиям студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

## Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы — подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретённые знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса. Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определённой теме и её отдельным аспектам;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, список литературы, приложения;
- содержать краткие и чёткие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

## 8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Показатели оценивания
ПК-2. Способен проводить анализ кадровой политики,	ПКБ-2.И-1. Рассматривает как основу кадровую политику, планы,	ПКБ-2.И-1.3-1. Знает современные подходы формирования кадровой политики,	Блок1 контрольного задания выполнен корректно

<p>планов, стратегии и структуры организации, формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, знает нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основы политики организации по безопасности труда, умеет формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение знает основы кадрового планирования и контроллинга, основы маркетинга персонала, владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, знает основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, умеет составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о</p>	<p>стратегии и структуру организации.</p>	<p>разработки планов, организацию стратегического управления, формирования структуры организации.</p>	
		<p>ПКБ-2.И-1.У-1. Умеет организовать процесс оценки трудового потенциала, интеллектуального капитала организации.</p>	<p>Блок2 контрольного задания выполнен корректно</p>
		<p>ПКБ-2.И-1.В-1. Владеет навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации.</p>	<p>Блок3 контрольного задания выполнен корректно</p>
	<p>ПКБ-2.И-2. Выбирает и использует нормативно-правовую базу в области управления персоналом.</p>	<p>ПКБ-2.И-2.3-1. Знает систему законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу управления персоналом</p>	<p>Блок1 контрольного задания выполнен корректно</p>
		<p>ПКБ-2.И-2.У-1. Умеет использовать нормы Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации</p>	<p>Блок2 контрольного задания выполнен корректно</p>
		<p>ПКБ-2.И-2.В-1. Владеет навыками использования информации Кодекса об административных правонарушениях Российской Федерации,</p>	<p>Блок3 контрольного задания выполнен корректно</p>

<p>подразделениях), владеет навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительность и труда).</p>		<p>Уголовного кодекса Российской Федерации и иных федеральных законов в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса</p>	
	<p>ПКБ-2.И-3. Реализует научную организацию и нормирование труда, обеспечивает безопасность и охрану труда, политику организации по безопасности труда, оптимизацию режимов труда и отдыха.</p>	ПКБ-2.И-3.3-1. Знает современные технологии формирования политики организации по безопасности труда	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-3.У-1. Способен заниматься научной организацией и нормированием труда, анализа работ и анализом рабочих мест, оптимизацией норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-3.У-2. Умеет обеспечивать безопасность и охрану труда, политики организации по безопасности труда, оптимизацию режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала,	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-3.В-1. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха	Блок3 контрольного задания выполнен корректно



		персонала, а также владеет технологиями управления безопасностью труда персонала.	
		ПКБ-2.И-3.В-2. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также	Блок3 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-3.В-3. Владеет технологиями управления безопасностью труда персонала.	Блок3 контрольного задания выполнен корректно
	ПКБ-2.И-4. Осуществляет кадровое планирование и контроллинг, профессиональное развитие персонала.	ПКБ-2.И-4.3-1. Знает основы кадрового планирования, развития персонала	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-4.У-1. Умеет организовать профессиональное развитие персонала, организацию процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организацию работы с кадровым резервом.	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-4.В-1. Владеет навыками кадрового планирования и контроллинга, разработкой и реализацией стратегии привлечения персонала.	Блок3 контрольного задания выполнен корректно
	ПКБ-2.И-5. Применяет статистические методы, методы формирования и анализа данных, при решении конкретных профессиональных задач.	ПКБ-2.И-5.3-1. Знает методы работы с данными	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-5.У-1. Умеет обоснованно выбирать направления и методы анализа информации в контексте конкретных профессиональных задач.	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-5.В-1. Владеет	Блок3 контрольного задания выполнен

		существующими и способен самостоятельно осваивать новые статистические методы формирования и анализа данных.	корректно
	ПКБ-2.И-6. Использует систему экономических знаний в профессиональной деятельности.	ПКБ-2.И-6.3-1. Знает основы экономики	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-6.У-1. Анализирует экономические показатели деятельности организации и показатели по труду (в том числе производительности труда), а также разрабатывает и экономически обосновывает мероприятий по их улучшению.	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-6.В-1. Владеет навыками расчета показателей экономической деятельности организации.	Блок3 контрольного задания выполнен корректно
	ПКБ-2.И-7. Осуществляет бухгалтерский учет и отчетность в профессиональной сфере	ПКБ-2.И-7.3-1.Знает основы бухгалтерского учета	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-7.У-1. Умеет использовать современные технологии бухгалтерского учета.	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-7.В-1. Владеет навыками организации бухгалтерского учета и отчетности в профессиональной сфере	Блок3 контрольного задания выполнен корректно
	ПКБ-2.И-8. Применяет маркетинговые технологии в сфере подбора персонала	ПКБ-2.И-8.3-1.Знает основы маркетинга	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-8.У-1. Умеет использовать современные технологии маркетинга персонала	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-8.В-1. Владеет навыками	Блок3 контрольного задания выполнен

		организации маркетинга персонала	корректно
	ПКБ-2.И-9. Применяет современные технологии сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.	ПКБ-2.И-9.3-1.Знает технологии анализа рынка услуг в области управления персоналом	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-9.У-1. Умеет использовать современные технологии в области анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-9.В-1. Владеет навыками проведения анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.	Блок3 контрольного задания выполнен корректно
	ПКБ-2.И-10. Осуществляет описание и распределение функций и функциональных обязанностей сотрудников, а также функций подразделений разного уровня.	ПКБ-2.И-10.3-1. Знает современные подходы формирования функционала персонала, подразделений	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-10.У-1. Умеет разрабатывать организационную и функционально-штатную структуру, локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках и т.п.), требований к должностям	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-10.У-2. Умеет применять технологии текущей деловой оценки персонала в соответствии с функционалом	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-2.И-10.В-1. Разрабатывать карты компетенций,	Блок3 контрольного задания выполнен корректно

		должностные инструкции, положения подразделений	о	
--	--	---	---	--

### Типовое контрольное задание 1

**БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ** (ПКБ-2.И-1.3-1. ПКБ-2.И-2.3-1. ПКБ-2.И-3.3-1. ПКБ-2.И-4.3-1. ПКБ-2.И-5.3-1. ПКБ-2.И-6.3-1. ПКБ-2.И-7.3-1.ПКБ-2.И-8.3-1ПКБ-2.И-9.3-1.ПКБ-2.И-10.3-1.)

**Выбрать ОДИН правильный ответ**

- 1.1. Стандарты – это определенные требования:
  - a. к самому аудитору
  - b. процессу аудита
  - c. аудиторскому заключению
  - d. все ответы верны
- 1.2. Стандарты аудита разделяются следующим образом:
  - a. международные
  - b. национальные
  - c. внутрифирменные
  - d. международные, национальные, внутрифирменные
- 1.3. В систему международных стандартов аудита входят следующие стандарты:
  - a. общие стандарты
  - b. рабочие стандарты
  - c. стандарты отчетности
  - d. специфические стандарты
  - e. все ответы верны

**Выбрать ВСЕ правильные ответы (больше одного)**

- 1.4. Этапы аудита персонала:
  - a. ознакомительный
  - b. подготовительный
  - c. этап сбора информации
  - d. этап обработки и анализа информации
  - e. заключительный этап
- 1.5. По результатам аудита можно оценить:
  - a. коэффициент кадровой обеспеченности и потребность в персонале
  - b. качественную структуру управленческого персонала
  - c. потребность в обучении
  - d. стили управления
  - e. социально-психологический климат
  - f. инновационный потенциал
  - g. основные источники сопротивления изменениям
  - h. штатное расписание
- 1.6. Основные источники информации, используемой при проведении аудита в трудовой сфере. Такими источниками являются:
  - a. законы и инструкции
  - b. трудовые показатели
  - c. анкетирования и интервью работников

**Заполнить пропуски**

- 1.7. Стандарты аудиторской деятельности – это нормативные правовые документы, регламентирующие \_\_\_\_\_ к порядку осуществления, оформления и оценки качества аудита и сопутствующих ему услуг, а также к порядку подготовки аудиторов и оценки их квалификации.
- 1.8. Аудиторские стандарты формируют \_\_\_\_\_ требования, определяющие нормативные требования к качеству и надежности аудита и обеспечивающие определенный уровень гарантии результатов аудиторской проверки при их соблюдении. С изменением

экономических условий аудиторские стандарты подлежат периодическому пересмотру для максимального удовлетворения потребностей пользователей финансовой отчетности.

1.9. Аудит управления персоналом, или кадровый аудит, как его по-другому называют, - это не просто оценка работающего персонала или анализ системы управления персоналом, аудит управления персоналом - это \_\_\_\_\_ исследование системы управления персоналом на уровне высшего руководства, службы управления персоналом и линейного руководства, включающее анализ и оценку кадрового потенциала, функций управления персоналом, организационной структуры и функционального разделения труда, эффективности системы управления персоналом, а также разработку рекомендаций по ее совершенствованию.

1.10. Целью внутреннего кадрового аудита является улучшение деятельности кадровой службы и минимизация возможных \_\_\_\_\_ предприятия, связанных с неправильным ведением кадровой документации.

## БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

(ПКБ-2.И-1.У-1. ПКБ-2.И-2.У-1. ПКБ-2.И-3.У-1. ПКБ-2.И-3.У-2. ПКБ-2.И-4.У-1. ПКБ-2.И-5.У-1. ПКБ-2.И-6.У-1. ПКБ-2.И-7.У-1. ПКБ-2.И-8.У-1. ПКБ-2.И-9.У-1 ПКБ-2.И-10.У-2. ПКБ-2.И-10.У-1.)

2.1. Основные параметры аудита кадровых процессов соотнесите с их содержанием.

Кадровые процессы	Содержание аудита кадровых процессов
Планирование <a href="#">трудовых ресурсов</a>	Оценка наличных ресурсов, целей, условий и перспектив развития организации, будущих потребностей в персонале Оценка программ с точки зрения соответствия целям, организационной культуре, перспективам развития организации
Набор персонала	Оценка перспектив внутренних и внешних источников привлечения персонала с точки зрения актуальной ситуации и стратегии развития организации Оценка адекватности предлагаемых к использованию методов набора с точки зрения требований к персоналу, кадровой стратегии и тактике организации
Отбор персонала	Оценка результативности разработанной программы оценочных процедур Анализ изменений кадрового потенциала организации
<a href="#">Адаптация персонала</a>	Оценка эффективности имеющихся методов адаптации персонала Выявление проблем, возникающих в период адаптации
Система стимулирования	Оценка соответствия разработанных принципов, структуры зарплаты и льгот условиям на рынке труда, производительности и прибыльности организации Проведение сравнительных исследований, определение эффективной системы вознаграждения
<a href="#">Обучение персонала</a>	Оценка программ с точки зрения эффективности обучения, практической ориентированности, формирования мотивации к труду, создания благоприятной атмосферы в рабочих группах Разработка и апробация альтернативных программ
<a href="#">Оценка</a> трудовой деятельности	Оценка результативности использования методик Адаптация эффективных методик оценки
Перемещения сотрудников	Оценка эффективности используемой системы кадрового мониторинга, адаптация компьютерных методов кадрового мониторинга Оценка результативности методов планирования карьеры Оценка адекватности программ развития персонала целям, стратегии и состоянию развития организации
Подготовка руководящих кадров	Анализ и проектирование управленческой деятельности в организации Оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке управленческого персонала
Мониторинг социально-психологической ситуации и организации коммуникации внутри организации	Диагностика кадровых процессов и социально- психологического климата, оценка уровня социальной напряженности в организации Диагностика организационной культуры, типа управленческой команды, оценка уровня их соответствия другим элементам организации (целям, структуре, технологии, финансам, системе управления, кадровому составу) Определение потребности в подготовке и реализации программ развития внутриорганизационных коммуникациях

## 2.2. Соотнесите этапы аудита с содержанием.

Подготовительный	определяются цели аудита, осуществляется подбор персонала для проведения аудиторской проверки, разрабатываются внутриорганизационные документы (приказ, распоряжение), определяются сроки, задачи, исполнители и участники проверки, проводится инструктаж исполнителей и участников, разрабатывается план сбора, предоставления и программы рассмотрения анализируемой информации
Этап сбора информации	проводится мониторинг персонала, проверяется документация и отчетность, проводятся наблюдение, опросы, анкетирование, беседы, осуществляется предварительная обработка статистических данных. Компьютерная техника и современные информационные технологии позволяют ускорить и качественно оформить эти процедуры
Этап обработки и анализа информации	информация обрабатывается и формализуется в виде таблиц, схем, графиков, диаграмм, а потом по разработанному алгоритму осуществляются анализ и оценка данных о деятельности персонала путем сравнения с другими аналогичными организациями или научно обоснованными нормами
Заключительный этап	готовится отчет о результатах аудиторской проверки, формулируются выводы и рекомендации по рационализации труда персонала и совершенствованию службы персонала организации

2.3. Сложность объекта аудита персонала предполагает использование многообразных методов проведения проверки и анализа, который можно разделить на три основные группы методов. Установите соответствие метода и его содержания.

Организационно-аналитические методы	проверка документов и отчетности
Социально-психологические методы	проведение социологических опросов, анкетирование, индивидуальные и коллективные беседы, интервьюирование рабочих различного уровня
Экономические методы	через сравнение экономических и социальных показателей деятельности организации с законодательно установленными нормами, нормативами, или со средними и лучшими в отрасли (группе аналогичных организации) показателями оценить: конкурентоспособность предприятия на рынке труда, эффективность функционирования служб управления персоналом, эффективность самого аудита персонала

2.4. В систему международных стандартов аудита входят следующие стандарты. Установите соответствие с

Общие стандарты	характеризуют требования, которым должны соответствовать квалификация и личностные качества аудитора
Рабочие стандарты	проведения аудита
Стандарты отчетности	правила, касающиеся отчетов по результатам аудиторской проверки
Специфические стандарты	стандарты, используемые при осуществлении услуг, сопутствующих аудиту

2.5. Так же, как и любой Другой вид консультирования организации, кадровое консультирование может осуществляться в двух парадигмах. Установите соответствие.

по ресурсам	консультант проводит экспертизу актуального состояния профессионально-кадрового потенциала организации и предлагает конкретные решения кадровых проблем
по процессу	консультант организует процесс решения профессионально-кадровых проблем и обучает работников организации их самостоятельному решению

## БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ

(ПКБ-2.И-1.В-1. ПКБ-2.И-2.В-1. ПКБ-2.И-3.В-1. ПКБ-2.И-3.В-2. ПКБ-2.И-3.В-3. ПКБ-2.И-4.В-1. ПКБ-2.И-5. В-1. ПКБ-2.И-6.В-1. ПКБ-2.И-7.В-1. ПКБ-2.И-8.В-1. ПКБ-2.И-9.В-1. ПКБ-2.И-10.В-1.)

### **3.1. Ознакомьтесь с ситуацией:**

Крупный научно-исследовательский институт привык выполнять долгосрочные задания государственных организаций. Однако рынок для такого вида работ за последние два года сократился. Директор института убедился в том, что ему нужно провести стратегические изменения для того, чтобы сам институт смог выжить. Его сотрудники предложили сократить расходы и работать интенсивнее с тем, чтобы получить больше заказов от правительства. Спустя некоторое время, в течение которого институт следовал этому курсу, не достигая значительных результатов, директор пришел к выводу, что институт не в состоянии четко выработать новую стратегию без помощи внешнего консультанта.

Приглашенный консультант проанализировал ситуацию и обнаружил у сотрудников института множество идей по его организации. Но все эти идеи были недостаточно зрелыми. Следовательно, основной целью консультанта было создание такой ситуации, в которой можно было бы обмениваться идеями для новой стратегии. Консультант организовал трехдневное совещание руководства и нескольких специалистов института.

Эта встреча закончилась следующим списком предполагаемых новых услуг института:

- консультирование для малых и средних предприятий, не имеющих собственных научно-исследовательских отделов;
- обучение сотрудников других организаций, которым необходим большой объем информации в области специализации института;
- продажа отчетов о современном состоянии исследований в этой области;
- экспорт информации.

Руководство института представило план изменений на рассмотрение всех сотрудников. Новая стратегия была поддержана только меньшинством. Большинство предпочло искать бюджетные заказы. Директор института решил осуществлять план с теми, кто верили в новую стратегию. По прошествии двух лет новые формы работы стали достаточно объемными, чтобы разделить институт на две финансово независимые части. Часть, работающая на «традиционных контрактах», вскоре после разделения самоликвидировалась из-за недостатка дохода.

Задание:

1. Какова основная цель, поставленная консультантом при разработке предложений и рекомендаций стратегического развития института?
2. Составьте план совещания на каждый день (2-3 вопроса)
3. Проанализируйте к каким последствиям привели субъективные факторы сопротивления предложениям и рекомендациям консультанта?

**Время выполнения задания – 30 минут**

### **Методические рекомендации к процедуре оценивания**

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции, проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

- Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т. п.).
- Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

- Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии).
- Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

- Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.

- Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.
- Подведение итогов оценки сформированности компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3}$$

где  $P_i$  – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

**Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации  
(сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)**

<b>Результат промежуточной аттестации (P)</b>	<b>Оценка сформированности компетенций</b>	<b>Оценка результатов обучения по дисциплине</b>	<b>Оценка ECTS</b>
0–36	Не сформирована.	неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
37–49	Уровень владения компетенцией недостаточен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
50–59	Уровень владения компетенцией посредственен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	удовлетворительно (зачтено)	E (зачтено)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
60–69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)



«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
70–89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для её формирования в результате обучения по дисциплине.	хорошо (зачтено)	С (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
90–94	Уровень владения компетенцией высокий для её формирования в результате обучения по дисциплине.	отлично (зачтено)	В (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объёме, результаты выполнения задания содержат одну–две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
95–100	Уровень владения компетенцией превосходный для её формирования в результате обучения по дисциплине.	отлично (зачтено)	А (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объёме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, и о способности разрабатывать новые решения.			