

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 20.05.2026 15:07:26
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.13 «Кадровый консалтинг и аудит»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 - Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Стратегия и технологии HR-менеджмента

(наименование образовательной программы)

Заочная форма обучения

(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)–составитель(и) РПД:

Гриненко Тамара Григорьевна - кандидат филос. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич - д. э. н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.13 «Кадровый консалтинг и аудит» одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС

протокол № 8 от «02» августа 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.13 «Кадровый консалтинг и аудит» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i>	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
<p>Н/02.7</p> <p>Реализация системы стратегического управления персоналом</p> <p>ПС 07.003 Специалист по управлению персоналом</p> <p>Пр. Мин. труда №109 от 09.03.2022г.</p> <p>Регистрация Минюстом РФ № 68136 08.04.2022г</p>	ПКс-2	Способен управлять внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации и процессов управления персоналом и безопасных условий труда	ПКс-2.2	Осуществляет анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации	<p>ПКс- 2.1 З – 31 Знает: Локальные нормативные акты в области управления персоналом</p> <p>ПКс-2.1 У – 2 Умеет: Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом и обеспечению кадровой безопасности</p> <p>ПКс-2.2 З – 1 Знает: Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности</p> <p>ПКс-2.2 З – 17 Знает: Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения</p> <p>ПКс-2.2 З – 23 Знает: Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области стратегического управления персоналом, границы их применения</p> <p>ПКс-2.2 З – 24 Знает: Основные метрики и аналитические срезы</p>

					<p>стратегического управления персоналом</p> <p>ПКс-2.2 У – 1 Умеет: Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы</p> <p>ПКс-2.2 У – 4 Умеет: Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения</p> <p>ПКс-2.2 У – 8 Умеет: Работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по управлению персоналом</p>
<p>Н/03.7</p> <p>Администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота</p> <p>ПС 07.003 Специалист по управлению персоналом</p> <p>Пр. Мин. труда №109 от 09.03.2022г.</p> <p>Регистрация Минюстом РФ № 68136 08.04.2022г.</p>	ПКс-3	<p>Способен обеспечить соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации</p>	ПКс-3.1	<p>Проводит аудит кадровых процессов, процедур, оформления кадровых документов и документов по управлению персоналом</p>	<p>ПКс-3.1 З – 2 Знает: Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности</p> <p>ПКс-3.1 З – 3 Знает: Методы проведения аудита, контроля оперативных управленческих процессов, социологических исследований</p> <p>ПКс-3.1 З – 11 Знает: Порядок формирования, ведения базы данных и предоставления отчетности по системам управления персоналом и работе структурных подразделений</p> <p>ПКс-3.1 З – 12 Знает: Основы документационного обеспечения, порядок оформления документов, представляемых в государственные органы, профессиональные союзы, общественные организации</p>

					<p>ПКс-3.1 З – 15 Знает: Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов и организаций по предоставлению учетной документации</p> <p>ПКс-3.1 У – 1 Умеет: Анализировать, разрабатывать и оформлять документы по процессам и результатам управления персоналом и работе структурных подразделений</p> <p>ПКс-3.1 У – 4 Умеет: Проводить аудит системы управления персоналом и системы обеспечения кадровой безопасности</p> <p>ПКс-3.1 У – 5 Умеет: Проводить контроллинг системы управления персоналом</p> <p>ПКс-.3.1 У – 7 Умеет: Организовывать сопровождение договоров по вопросам управления персоналом, включая предварительные процедуры по их заключению</p> <p>ПКс-3.1 У – 13 Умеет: Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового и архивного законодательства Российской Федерации и локальными актами организации</p>
--	--	--	--	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы 72 академических/ 54 астрономических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 4 академических часа.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 4 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 60 академических часов. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют профессионально-исследовательское задание (разрабатывают модель, оценивают системы, применяют методы и средства системного анализа), готовятся к организационно-мыслительной игре и практическим контрольным заданиям.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.13 «Кадровый консалтинг и аудит» относится к вариативной части учебного плана по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент» и читается на 2 курсе в 4 семестре .

Дисциплина реализуется после изучения базовых дисциплин, таких как: Современный менеджмент, Теория организации и организационное поведение, Современные коммуникации в менеджменте, Методы исследований в менеджменте, Стратегический менеджмент и стратегический анализ.

Материал дисциплины взаимосвязан с дисциплинами вариативного блока ОП ВО.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет на 2 курсе в летнюю сессию заочной формы обучения.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита	13	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	Устный опрос Доклады
Тема 2.	Основные направления и методология кадрового аудита	13	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	12	Устный опрос Доклады
Тема 3.	Технология проведения аудиторской экспертизы:	14	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	12	Устный опрос Доклады

	основные методы исследования и инструменты													
Тема 4.	Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга	14	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	12	Устный опрос Доклады Собеседование по терминам
Тема 5.	Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения	14	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	12	Устный опрос Доклады Тестирование,
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	зачет
Итого		72	4	0	2	2	0	0	0	4	0	0	60	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита ПКс-2.2 и ПКс-3.1

Понятие кадрового консалтинга и аудита персонала. Предмет и объекты изучения, их актуальность и значимость в условиях рыночной экономики. Сущность и содержание кадрового консалтинга и аудита. История, отечественный и зарубежный опыт. Необходимость кадрового консалтинга и аудита в различных условиях развития общества. Организация как объект аудита и роль консалтинга в совершенствовании ее деятельности. Общие представления о правовой основе аудита и консультирования. Нормативно – правовые документы по вопросам аудита. Федеральный закон «Об аудиторской деятельности»

Тема 2. Основные направления и методология кадрового аудита. ПКс-3.1

Сущность и основные элементы аудита персонала. Цели и задачи аудита персонала. Основные направления и виды аудита. Основные этапы и уровни аудиторской проверки. Диагностика на стратегическом, на функциональном, на линейном уровне. Последовательность проведения аудита персонала (основные этапы). Методологические подходы к аудиту персонала. Исследовательский подход к аудиту. Персонал в системе управления качеством. Диагностика работы с персоналом. Анализ трудовых показателей при аудите персонала. Место аудита в системе управления персоналом.

Тема 3. Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты ПКс-3.1.

Основные методы и инструменты сбора данных относительно деятельности управления персоналом. Исследовательские методы, подходы к проведению аудита персонала. Сравнительный подход. Экспертная оценка. Статистический подход. Методика проведения аудита персонала. Экспертный опрос.

Тема 4. Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга ПКс-2.2

Консультирование как вид деятельности. История возникновения и развития консалтинга. Виды и области консультирования. Консультационная услуга, особенности консультационных услуг. Принципы управленческого консультирования. Классификация консалтинговых услуг. Основные стратегии работы, используемые консультантами.

Тема 5. Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения. ПКс-2.

Виды диагностики проблем управления персоналом. Методы и инструменты кадрового консалтинга. Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации. Методы оптимизации

кадрового состава организации. Основные направления обучающего консультирования по проблемам управления персоналом.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.13 «Кадровый консалтинг и аудит» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается 	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.13 «Кадровый консалтинг и аудит» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Устный опрос - УО, доклады - Д, собеседование по терминам - СТ, тестирование - Т .

Тема 1. Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита ПКс-2.2 и ПКс-3.1

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Какие существовали социально-экономические причины возникновения аудита и консалтинга?
2. Какую страну считают родиной аудита?
3. Цели и задачи управленческого аудита и консалтинга.
4. Какую страну считают родиной консалтинга?

Примерные темы докладов

1. Организация как объект аудита и консалтинга.
2. Юридическая и дисциплинарная ответственность аудиторов
3. Независимость как основополагающий принцип аудита и консалтинга.
4. Цели и задачи управленческого аудита и консалтинга.

Тема 2. Основные направления и методология кадрового аудита. ПКс-3.1

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Назовите основные методы сбора данных при проведении кадрового аудита
2. Охарактеризуйте основные направления аудита
3. Рассмотрите структуру аудиторского заключения.
4. Назовите основные виды аудиторских доказательств.

Примерные темы докладов

1. Аудит кадровой политики: оценка и показатели.
2. Аудит планирования потребности в персонале
3. Мотивационный аудит
4. Кодекс этики аудиторов

Тема 3. Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты ПКс-3.1.

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Какие основные задачи ставит перед собой аудит персонала?
2. Какие этапы аудита можно выделить?
3. Какие основные инструменты применяются в кадровом аудите ?
4. Какие документы нужно проанализировать в процессе аудита стимулирования труда?

Примерные темы докладов

1. Использование в кадровом аудите работы третьих лиц.
2. Организация аудиторской проверки и аудиторские процедуры.
3. Оценка риска в процессе аудиторской деятельности.
4. Планирование аудита, его назначение и принципы.

Тема 4. Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга ПКс-2.2

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Сформулируйте основную цель кадрового консалтинга.
2. Какие виды кадрового консалтинга можно выделить. Охарактеризуйте их.
3. Как связан управленческий учет и кадровый консалтинг?
4. Как связаны кадровый консалтинг и кадровый аудит?

Примерные темы докладов

1. Кадровый консалтинг: основные понятия, цели, задачи.
2. Кадровый консалтинг и управленческий учет.
3. Роль кадрового консалтинга в реализации стратегической цели организации.
4. Этический кодекс консультанта..

Примерный список терминов для собеседования (собеседование по терминам)

ТQM –

Аудит персонала –

Внешняя среда организации –

Кадровый консалтинг –

Мотивационный аудит –

Объект аудита персонала –

Организационная культура –

Организационная структура –

Показатели эффективности труда –

Предмет кадрового консультирования –

Тема 5. Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения. ПКс-2.

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. В каких случаях используются количественные методы исследования?
2. Когда консультант применяет качественные методы исследования?
3. Что должен знать консультант до проведения установочного интервью с руководителем?
4. В случаях консультант проводит анкетный опрос?

Примерные темы докладов

1. Предварительная диагностика в кадровом консалтинге.
2. Основные технологии и методы кадрового консалтинга .
3. Консультирование как современный инструмент менеджмента.
4. Количественные и качественные социологические методы и их роль в работе консультанта.

Примеры тестовых заданий

1. Какую страну можно назвать родиной аудита?
А. Германию;

- Б. Англию;
- В. США.

2. Предпринимательская деятельность по проведению собственно аудита и оказанию сопутствующих ему консультационных работ и услуг называется...

- А. аудит;
- Б. консалтинг;
- В. аудиторская деятельность.

3. Верно ли данное утверждение: «Кадровый аудит, так же как и финансовый, является обязательным для всех компаний».

- А. да;
- Б. нет.

4. Может ли быть кадровый консалтинг продолжением кадрового аудита?

- А. Да;
- Б. Нет.

5. Может ли одна и та же фирма проводить кадровый аудит и консалтинг?

- А. Да;
- Б. Нет.

6. Кто, как правило, является заказчиком аудиторских услуг?

- А. Руководитель организации;
- Б. Собственник бизнеса;
- В. Или руководитель, или собственник.

7. Применяется ли при проведении кадрового аудита экспертное интервью:

- А. Применяется
- Б. Не применяется
- В. Это метод контроллинга.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек): приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
--------------------------------	---	------------------------------------	---

КТ 1	100	0,20	20
КТ 2	100	0,20	20
КТ 3	100	0,20	20
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X
Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ
и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1

Устный опрос;

Тема 2

Устный опрос;

Тема 3

Устный опрос;

Тема 4

Устный опрос;

Тема 5

Устный опрос;

КТ-2

Тема 1.

Доклад:

Пять – семь групповых докладов с презентацией. Обсуждение вопросов сущности и содержания кадрового консалтинга и аудита. История, отечественный и зарубежный опыт. Правовая основа кадрового консалтинга и аудита.

Тема 2.

Доклад:

Пять – семь групповых докладов с презентацией Обсуждение вопросов методологии аудита персонала, его функций, направлений, видов.

Тема 3.

Доклад:

Пять – семь групповых докладов с презентацией Обсуждение вопросов развития аудита, инструментов, применяемых в процессе аудита персонала, методов и форм оценки

Тема 4.

Доклад:

Пять – семь групповых докладов с презентацией Обсуждение вопросов развития кадрового консалтинга как современной технологии управления персоналом организации

Тема 5.

Доклад:

Пять – семь групповых докладов с презентацией. Обсуждение вопросов методов и

инструментов, применяемых в кадровом консалтинге.

КТ-3

Тема 4

Собеседование по терминам

КТ – 4.

Тема 5.

Тестирование

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания устного опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

2. Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-25	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-10	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации

Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-25	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

3. Критерии оценивания собеседования по терминам

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота анализа понятия	0-40	<i>Раскрыта сущность и содержание понятия, названы основные характеристики</i>
Логика изложения	0-30	<i>Четкая последовательность изложения, логические связи между частями материала.</i>
Стилистика	0-30	<i>Точные формулировки, лаконичность</i>
Итого максимально:	100	

Критерии оценивания тестовых заданий:

Критерии оценки	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами 2-х заданий различного типа. На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету.

1. История становления кадрового аудита в России.
2. Развитие кадрового аудита за рубежом.
3. Организация как объект аудита.
4. Взаимодействие организации с внешней средой.
5. Предмет аудита.
6. Аудит и аудиторская деятельность.
7. Принципы проведения аудита.
8. Основные правила проведения аудита.
9. Классификация аудиторской деятельности.
10. Направления аудита.
11. Внутренний, внешний и функциональный бенчмаркинг.
12. Международные стандарты качества, TQM.
13. Сущность и виды управленческого консультирования.
14. Исторические этапы развития управленческого консультирования в США и Европе.
15. Этапы развития управленческого консультирования в РФ.
16. Типология консультационной деятельности.
17. Принципы консультационной деятельности.
18. Международные и отечественные профессиональные ассоциации консультантов.
19. Задачи и функции консультационной деятельности.
20. Этический кодекс консультанта

Типовые задания для зачета.

Практическое задание №1 Удержание сотрудников.

Компания «К» развивает свой бизнес в России и построила крупную производственную площадку в одном из районных городов центральной России. Численность сотрудников на площадке – 700 человек.

Для работы на новых предприятиях компания привлекла новых руководителей и специалистов, используя, в основном метод хантинга, в количестве 38 человек. Контингент побирался в разных городах центра России, в том числе в Москве. Через некоторое время остро встал вопрос об удержании данных сотрудников, так как достаточно скудная инфраструктура районного центра не позволяла многим из них вести привычный образ жизни, а некоторым даже не предоставляла возможность находиться в месте работы семьей и на выходные они уезжали в свои родные города домой (расстояния от 70 до 190 км).

Задание

Предложите, какие меры необходимо предпринять, какие инновационные программы разработать для обеспечения удержания сотрудников, приглашённых из других городов. Какие из этих мер или программ могут применяться на коллективном, а какие на индивидуальном уровне?

Практическое задание №2. Кадровая политика организации.

Компания «Дом» долгое время работает на рынке строительства и недвижимости. Анализируя причины ухода с предприятия сотрудников с большим опытом работы, HR-специалисты во главу списка ставят отсутствие перспектив роста. В компании действительно существовала традиция приглашать на новые руководящие позиции кандидатов с рынка труда. После серии обсуждений приняли решение заниматься внутренним рынком труда: внедрить программу кадрового резерва, включающую отбор и обучение сотрудников, имеющих потенциал роста. Первые резервисты заняли руководящие позиции, были рассмотрены результаты работы их подразделений, и оказалось, что они заметно хуже показателей других руководителей, в том числе недавно нанятых.

Вопросы:

- 1 Какого типа кадровой политики придерживается руководство компании?
- 2 В чем причины сложившейся ситуации и каковы пути решения проблемы?
- 3 Определите ключевые компетенции, которыми должны обладать кандидаты на продвижение в деловой карьере?.
- 4 Как организовать работу на внутреннем рынке труда? Какие внутренние локальные акты и документы нужны для эффективного управления внутренним рынком труда?

Практическое задание №3. Оценка системы привлечения человеческих ресурсов в региональной машиностроительной компании

Описание организации Акционерное общество «Артемовский машиностроительный завод «Вентпром»» – единственный отечественный изготовитель вентиляторов главного проветривания шахт, тоннелей и метрополитенов. Предлагаемая продукция организации: вентиляторы главного и местного проветривания, специальные вентиляторы, вентиляторы газоотсасывающие, тоннельные, дутьевые, воздухопроводы «OLDORID INTERNATIONAL». Предлагаемые услуги организации: модернизация (замена) вентиляторов главного проветривания, доставка и комплектация. Организация является юридическим лицом в форме акционерного общества, по отношению к власти – неправительственной, по главной цели – хозяйственной, по отношению к прибыли – коммерческой, по источникам финансирования – внебюджетной, по форме собственности – частной, по уровню формализации – формальной, по отраслевой принадлежности – промышленной, по самостоятельности принятия решений – материнской, по размеру и численности

работников – крупной, по способу взаимодействия с человеком – корпоративной, по схеме формирования – эдхократической, по охвату территорий и масштабу деятельности – локальной. Клиентами предприятия являются «Лукойл», Суал-Холдинг-Урал, «Апатит», ОАО «Сильвинит», АО «Авиакомпания “Алроса”», Южкузбассуголь, НЛМК, Беларускалий, СУЭК, УГМК, РУСАЛ, Русская медная компания, Уралкалий, Кольская ГМК, Kazchrome, Росатом, «Белон», угольная компания «Южный Кузбасс», Казцинк, АО «Арселор Миттал Темиртау», ОАО «ММК», Казахмыс, метрополитены Москвы, Санкт-Петербурга, Екатеринбургa, Нижнего Новгорода, Еревана, Киева, Харькова, Минска. По Л. Грейнеру, АО «АМЗ “Вентпром”» находится на стадии директивного руководства, по И. Адизесу, – на стадии расцвета.

Описание ситуации

АО «АМЗ “Вентпром”» является самым крупным работодателем небольшого провинциального города в Уральском федеральном округе. Руководители организации, включая начальника отдела по управлению персоналом и руководителей подразделений, а также специалисты по привлечению персонала и недавно принятые на работу сотрудники уверены, что система привлечения человеческих ресурсов в организации работает успешно и недостатков в ней нет. Компания ежегодно проводит мониторинг эффективности HR-процессов, чтобы усовершенствовать их в случае необходимости. Процессы в сфере управления человеческими ресурсами стандартизированы. В компании применяется СТП СМК 029-2018 «Управление персоналом. Подбор, найм, увольнение». Согласно данному документу ежеквартально на основании перечня вакантных должностей и профессий, заявок от структурных подразделений предприятия и карт компетенций формируется план потребности в персонале. При подборе и отборе персонала сначала изучаются карты компетенций и анализируется банк данных претендентов, затем изучается кадровый резерв предприятия, проводится работа с внешним рынком труда, организуются и проводятся собеседования с кандидатами. По результатам собеседования начальник отдела по управлению персоналом (стаж работы более 10 лет) единолично принимает решение по поводу кандидата. Предприятие имеет низкую текучесть кадров, линейные руководители вовлечены в процесс привлечения человеческих ресурсов. Однако отдел по управлению персоналом постоянно сталкивается с проблемой привлечения высококвалифицированных специалистов из-за отсутствия у них желания работать в малых городах. Поэтому долго не закрываются вакансии с высокими квалификационными требованиями, особенно в сфере IT-технологий. HR-менеджеры расходятся в трактовке процесса привлечения персонала, не уверены в его результативности и утверждают, что часто привлекают персонал, хаотично используя методы поиска персонала. Обычно информация о вакансиях размещается в местной газете и распространяется среди сотрудников организации и их знакомых, но на интернет-сайтах по поиску работы и на сайте организации ее нет. В целом соискатели оценивают процедуру приема на работу на «хорошо» и «отлично», их все устраивает: информация о компании и должности подробная, на резюме быстро откликнулись, собеседование длилось не больше одного часа и было многоуровневым. Однако многие отмечают, что на собеседовании основной упор в оценке делается лишь на опыт работы и уровень квалификации кандидата без учета сформированных у него компетенций. Трудоустройство производится в полном соответствии с Трудовым кодексом РФ.

Задания.

1. Выделите сильные и слабые стороны системы привлечения человеческих ресурсов на АМЗ «Вентпром».
2. Разработайте варианты преодоления слабых сторон системы привлечения человеческих ресурсов на данном предприятии.
3. Предложите HR-метрики для оценки эффективности системы привлечения человеческих ресурсов на АМЗ «Вентпром».

(https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/119752/1/978-5-7996-3573-2_2022.pdf)

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ																						
<p>Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выберите один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p>1. Сопоставление плановых и фактических показателей по персоналу – суть:</p> <p>А. оценки персонала Б. аудита персонала В. диагностики персонала</p> <p>2. Основная цель кадрового аудита:</p> <p>А) Информирование руководства о возможных последствиях настоящей ситуации Б) Постоянный мониторинг кадровой деятельности компании В) Выявление потенциальных рисков в вопросах трудовой деятельности организации, обеспечение соответствия кадровой документации законодательству</p>																						
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>1. Установите соответствие издержек на персонал по группам.</p> <table border="1" data-bbox="890 842 1485 1395"> <thead> <tr> <th data-bbox="890 842 1190 875">Группа издержек</th> <th data-bbox="1190 842 1485 875">Вид издержек</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="890 875 1190 909">1. Издержки по набору</td> <td data-bbox="1190 875 1485 909">А) платежи</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 909 1190 965">2. Издержки на обучение</td> <td data-bbox="1190 909 1485 965">Б) подготовка спецификаций</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 965 1190 1021">3. Издержки на оплату труда</td> <td data-bbox="1190 965 1485 1021">В) прямые дополнительные льготы</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 1021 1190 1077">4. Издержки при увольнениях</td> <td data-bbox="1190 1021 1485 1077">Г) официальное назначение на должность</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="1190 1077 1485 1133">Д) учебные материалы, оборудование, помещения</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="1190 1133 1485 1189">Е) установленные государством выплаты при увольнении</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="1190 1189 1485 1245">Ж) издержки на рекламу</td> </tr> </tbody> </table> <p>2. Установите соответствие между основными видами организационных структур и их описанием.</p> <table border="1" data-bbox="890 1491 1485 2040"> <thead> <tr> <th data-bbox="890 1491 1139 1581">Вид организационной структуры</th> <th data-bbox="1139 1491 1485 1581">Описание организационной структуры</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="890 1581 1139 1861">1. Линейная структура</td> <td data-bbox="1139 1581 1485 1861">а) Структура основана на создании подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях управления. Передача поручений осуществляется в зависимости от поставленной задачи.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 1861 1139 2040">2. Функциональная структура</td> <td data-bbox="1139 1861 1485 2040">б) В структуре создаются автономные подразделения по различным специализациям (продуктам, регионам, клиентам и пр.), которые</td> </tr> </tbody> </table>	Группа издержек	Вид издержек	1. Издержки по набору	А) платежи	2. Издержки на обучение	Б) подготовка спецификаций	3. Издержки на оплату труда	В) прямые дополнительные льготы	4. Издержки при увольнениях	Г) официальное назначение на должность		Д) учебные материалы, оборудование, помещения		Е) установленные государством выплаты при увольнении		Ж) издержки на рекламу	Вид организационной структуры	Описание организационной структуры	1. Линейная структура	а) Структура основана на создании подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях управления. Передача поручений осуществляется в зависимости от поставленной задачи.	2. Функциональная структура	б) В структуре создаются автономные подразделения по различным специализациям (продуктам, регионам, клиентам и пр.), которые
Группа издержек	Вид издержек																							
1. Издержки по набору	А) платежи																							
2. Издержки на обучение	Б) подготовка спецификаций																							
3. Издержки на оплату труда	В) прямые дополнительные льготы																							
4. Издержки при увольнениях	Г) официальное назначение на должность																							
	Д) учебные материалы, оборудование, помещения																							
	Е) установленные государством выплаты при увольнении																							
	Ж) издержки на рекламу																							
Вид организационной структуры	Описание организационной структуры																							
1. Линейная структура	а) Структура основана на создании подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях управления. Передача поручений осуществляется в зависимости от поставленной задачи.																							
2. Функциональная структура	б) В структуре создаются автономные подразделения по различным специализациям (продуктам, регионам, клиентам и пр.), которые																							

		действуют самостоятельно.
		с) Структура основывается на принципе единства распределения поручений. Каждый подчиненный имеет одного руководителя. Два руководителя не могут непосредственно связываться друг с другом.
		д) Структура предназначена для разработки и реализации определенной комплексной задачи в рамках выделенных ресурсов.
		е) В структуре линейные руководители управляют процессами, а специальные подразделения предоставляют необходимую информацию для принятия решений.
		ф) Структура строится на принципе двойного подчинения исполнителей – руководителю проекта и руководителю функционального подразделения.
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>1. Миссия аудитора включает анализ структуры заработной платы по отношению к</p> <p>А) требованиям внутренней справедливости</p> <p>Б) текучести кадров в организации</p> <p>В) к росту производительности труда</p> <p>Г) к рынку труда</p>
Задание закрытого типа на установление последовательности	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания)</p>	<p>2. Цели кадрового консалтинга</p> <p>А) Повышение эффективности управления персоналом для улучшения бизнес-результатов компании</p> <p>Б) Разработка внутренних локальных актов компании</p> <p>В) Оптимизация расходов на персонал</p> <p>С) Выполнение сложных задач кадровой деятельности</p>
		<p>1. Расставьте в правильном порядке ключевые бизнес-процессы описанной компании.</p> <p>Кейс. «SkillUp» - быстрорастущий онлайн-сервис, предоставляющий курсы и мастер-классы по различным направлениям: от программирования и дизайна до кулинарии и фитнеса. Компания сотрудничает с независимыми преподавателями и экспертами, предлагая широкий выбор курсов для разных уровней подготовки. Сервис использует модель подписки и разовые покупки курсов.</p> <p>Ключевые бизнес-процессы:</p> <p>А) привлечение преподавателей/экспертов</p>

	вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	<p>на платформу;</p> <p>Б) создание плана по модернизации курсов и контента;</p> <p>В) маркетинг и продвижение;</p> <p>Г) настройка взаимодействия с учениками;</p> <p>Д) разработка и поддержка платформы;</p> <p>Е) разработка плана управление финансами;</p> <p>Ж) сбор вводных данных (Анализ рынка);</p> <p>З) рассмотрение новых рынков работы;</p> <p>И) разработка учебных материалов.</p>
		<p>2. Расставьте в правильной последовательности основные этапы оперативного контроллинга:</p> <p>А) определение причин отклонения фактических и плановых показателей ;</p> <p>Б) определение влияния отклонения на экономические показатели деятельности;</p> <p>В) выявление отклонений фактических и плановых показателей ;</p> <p>Г) сбор информации и выбор контрольных показателей;</p> <p>Д) корректировка планов и бюджета.</p>
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>1. Задачей кадрового аудита является:</p> <p>А) кадровое планирование</p> <p>Б) создание кадровой информационной системы</p> <p>В) выбор контрольных показателей кадровой деятельности</p> <p>С) Изучение системы управления персоналом</p>
		<p>2. Основополагающим элементом системы кадрового консалтинга на предприятии является:</p> <p>А) ключевые показатели деятельности организации</p> <p>Б) формулирование проблемы</p> <p>В) бухгалтерская информация</p> <p>Г) управленческий учет</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>1.. Перечислите и раскройте принципы кадрового консалтинга</p> <p>2. Проанализируйте наиболее часто встречающиеся ошибки построения системы мотивации в организации.</p>

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину,</i>	40

<i>самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры,

сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к

гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основной этап – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

В качестве самостоятельной работы студентами выполняется семестровая работа по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе по всем темам. Рекомендуется выбрать организационно-техническую систему. Перед выполнением задания по теме 1 выбранную систему необходимо согласовать с преподавателем. При выполнении заданий по темам могут использоваться представленные студентом материалы по предыдущим темам. Выполненная семестровая работа представляется студентом на открытой защите на промежуточной аттестации.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Амозова, Л.М. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / Амозова Л. Н., Барков С. А., Гавриленко О. В., Дорохина О. В., Зубков В. И. и др. ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 185 с. (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17970-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534070>
2. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова - Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 270 с. Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512228>
3. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543981>
4. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583088>
5. Ларионов, В. В. Контроллинг персонала : учебное пособие для магистров / В. В. Ларионов. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - 236 с. - ISBN 978-5-394-04219-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232026>
6. Лукина, Е. В. Аудит: теория и практика / Е. В. Лукина. — 2-е изд, стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 208 с. — ISBN 978-5-507-49074-5. — Текст :

электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/370958>

7. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов - 4-е изд. Дополненное и переработанное. / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина - Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 707 с. Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555567>

8.2. Дополнительная литература

1. Андруник, А. П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом : учебное пособие / А. П. Андруник, М. Н. Руденко, А. Е. Суглобов. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021. - 508 с. - ISBN 978-5-394-04398-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082710>
2. Беляев, Алексей Александрович. Антикризисное управление : учеб. для вузов по специальности "Менеджмент организации" / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2013. - 311 с.
3. Жуков, Анатолий Лаврентьевич . Аудит человеческий ресурсов организации: Учебное пособие. / А.Л.Жуков. – М.: МИК, 2010. – 256 с.
4. Кибанов, Ардадьон Яковлевич. Основы управления персоналом : учебник [для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент орг.", "Упр. персоналом"] : соответствует Федер. гос. образовательному стандарту 3-го поколения / А. Я. Кибанов ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. ун-т упр. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 446 с.
5. Митрофанова, Елена Александровна. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал : учеб.-практ. пособие : [учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Упр. персоналом" и "Менеджмент орг."] / [Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко] ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2012. - 76 с.
6. Одегов, Юрий Геннадьевич. Аудит и контроллинг персонала : учебник / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова ; Рос. эконом. акад. им. Г. В. Плеханова. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : Альфа-Пресс, 2010. - 671 с.
7. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для бакалавриата и магистратуры / Д. Ю. Знаменский, Н. А. Омельченко ; под общ. ред. Н. А. Омельченко. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 365 с. <https://idp.nwipa.ru:2920/book/85CA8D6B-386F-4DE9-B345-CA67531C0D2C>
8. Управление человеческими ресурсами = Human resource management : учебник для бакалавров / [Н. А. Горелов и др.] ; под ред. И. А. Максимцева ; С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов. - М. : Юрайт, 2013. - 525 с.
9. Чуланова , С.Л. Управленческое консультирование. Учебное пособие / О.Л.Чуланова.3-е изд. Перераб. И доп. – Москва: ИНФРА-М, 2023. - 230с.
10. Шлендер, П.Э. Аудит и контроллинг персонала организации : учеб. пособие [для студентов вузов, обучающихся по специальности 080104 "Экономика труда" и др. эконом. специальностям / П. Э. Шлендер, М. Е. Смирнова, Н. П. Петроченко] ; под ред. П. Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Вузовский учебник, 2012. - 261 с.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации
2. Трудовой кодекс Российской Федерации

8.4. Интернет-ресурсы

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.garweb.ru](http://www.garweb.ru).
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.consultantr.ru](http://www.consultantr.ru).
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
7. Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а так же через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:
 Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
 Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
 Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
 Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
 Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
 Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях