

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ и ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

УТВЕРЖДЕНО  
решением Ученого совета ННГУ  
им. Н.И. Лобачевского  
(протокол от 30 ноября 2022 г. № 13)

**Рабочая программа дисциплины**

**Современные технологии подбора и оценки персонала организации,  
кадровый консалтинг и аудит**

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования

**магистратура**

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки (специальность)

**38.04.03 Управление персоналом**

(указывается код и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность образовательной программы

**Управление персоналом**

Форма обучения

**Очная, очно-заочная, заочная**

(очная / очно-заочная / заочная)

Нижний Новгород

2023 год

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.В.03 «Современные технологии подбора и оценки персонала организации, кадровый консалтинг и аудит» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, ООП направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ПК-3. Способен администрировать работу с персоналом, готовить управленческие документы, осуществлять мониторинг выполнения поставленных задач	ИПК-3.1. Понимает современную систему управления персоналом, выстраивает администрирование работы с персоналом в соответствии с современными научными разработками и эффективной практикой управления	<i>Знать</i> цель, задачи, виды и области кадрового консалтинга и аудита в организациях <i>Уметь</i> выбирать направления консалтинга и аудита систем управления персоналом организации в соответствии с современными научными разработками и эффективной практикой управления <i>Владеть</i> навыками принятия решений о проведении аудита систем управления персоналом организации	Доклад-презентация Тест Практическое задание Кейс
	ИПК-3.2. Организует и проводит мероприятия по управлению персоналом, готовит для их обеспечения соответствующие нормативные документы	<i>Знать</i> основные направления аудита в организациях <i>Уметь</i> организовывать и проводить мероприятия по аудиту основных направлений управления персоналом, готовить для их обеспечения соответствующие нормативные документы <i>Владеть</i> инструментами кадрового аудита	
	ИПК-3.3.	<i>Знать</i> цель, задачи, виды и	

	Проводит мониторинг выполнения задач по управлению персоналом на основании регламентирующих документов, оценивает результаты	области кадрового консалтинга и аудита в организациях <i>Уметь</i> проводить аудит выполнения задач по управлению персоналом на основании регламентирующих документов, оценивать результаты <i>Владеть</i> навыками проведения аудита выполнения задач по управлению персоналом на основании регламентирующих документов	
ПК-4. Способен выполнять функции управления персоналом на основе планов организации	ИПК-4.1. Понимает принципы планирования управления персоналом в организациях	<i>Знать</i> принципы планирования работы по подбору и оценке персонала в организациях <i>Уметь</i> использовать принципы планирования работы по подбору и оценке персонала в организациях <i>Владеть</i> современными подходами к планированию работы по подбору и оценке персонала организации	Доклад-презентация Тест Практическое задание Кейс
	ИПК-4.2. Анализирует выполнение функций управления персоналом по критериям качества и эффективности	<i>Знать</i> показатели эффективности процессов подбора и оценки персонала организации <i>Уметь</i> анализировать качество процессов подбора и оценки персонала организации <i>Владеть</i> навыками анализа выполнения работ по подбору и оценке персонала организации	
	ИПК-4.3. Выполняет функции по управлению персоналом в соответствии с планами организации	<i>Знать</i> основные технологии подбора и оценки персонала организации <i>Уметь</i> использовать современные технологии подбора и оценки персонала <i>Владеть</i> современными технологиями подбора и оценки персонала	

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	<b>очная форма обучения</b>	<b>очно-заочная форма обучения</b>	<b>заочная форма обучения</b>
<b>Общая трудоемкость</b>		<b>_3_ ЗЕТ</b>	<b>__3_ ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>		<b>108</b>	<b>108</b>
<b>в том числе</b>			
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		<b>38</b>	<b>18</b>
<b>- занятия лекционного типа</b>		<b>12</b>	<b>4</b>
<b>- занятия семинарского типа ( практические занятия / лабораторные работы)</b>		<b>24</b>	<b>12</b>
<b>КСР</b>		<b>2</b>	<b>2</b>
<b>самостоятельная работа</b>		<b>34</b>	<b>81</b>
<b>Промежуточная аттестация – экзамен</b>		<b>36</b>	<b>9</b>

### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)			в том числе														
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них												Самостоятельная работа обучающегося, часы		
				Занятия лекционного типа			Занятия семинарского типа			Занятия лабораторного типа			Всего					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Тема 1. Технологии подбора персонала в организацию		20	25		4	1		8	4					12	5		8	20
Тема 2. Технологии оценки персонала организации		22	25		4	1		8	4					12	5		10	20
Тема 3. Сущность, задачи и направления кадрового консалтинга и аудита		16	24		2	1		6	2					8	3		8	21
Тема 4. Аудит кадрового потенциала организации		12	23		2	1		2	2					4	3		8	20
КСР		2	2											2	2			
Контроль		36	9															
Итого		108	108		12	4		24	12					38	18		34	81

Практические занятия (семинарские занятия) организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает решение прикладных задач, задачи кейса по профилю профессиональной деятельности и направленности образовательной программы.

На проведение практических занятий (семинарских занятий) в форме практической подготовки отводится 12 часов (очная и очно-заочная формы) и 6 часов (заочная форма).

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- компетенций ПК-3. Способен администрировать работу с персоналом, готовить управленческие документы, осуществлять мониторинг выполнения поставленных задач;

- ПК-4. Способен выполнять функции управления персоналом на основе планов организации.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

### **Тема 1. Технологии подбора персонала в организацию**

Современные технологии подбора персонала и их особенности.

Анализ рынка труда и подбор персонала.

Маркетинг персонала. Факторы, определяющие содержание маркетинговой деятельности. Источники привлечения персонала. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников.

Процесс профессионального отбора и найма персонала. Количественная и качественная потребность в персонале.

Требования к кандидатам на замещение вакантной должности.

Организация отбора претендентов на вакантную должность. Предварительная отборочная беседа. Работа с документами. Беседа по найму. Анализ послужного списка и рекомендаций. Медицинский осмотр. Принятие решения о найме персонала.

### **Тема 2. Технологии оценки персонала организации**

Основные требования к персоналу и классификация методов оценки. Количественные и качественные методы оценки.

Сущность методов оценки управленческого персонала.

Современные технологии оценки персонала.

Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики. Профиль компетенций. Модели компетенций. Технология разработки модели оптимальной компетенции. Технологии оценки потенциала сотрудника на основе модели компетенций.

Технологии оценки потенциала сотрудника. Ассессмент и аттестация.

### **Тема 3. Сущность, задачи и направления кадрового консалтинга и аудита**

Понятие консалтинга. Структура рынка управленческого консультирования. Консалтинг персонала и его технологии.

Организация как объект консалтинга и аудита персонала.

Понятие кадрового аудита, его основные задачи. Виды кадрового аудита. Внешний и внутренний кадровый аудит. Кадровый аудит и другие формы аудита (финансовый, управленческий, этический и др.). Использование кадрового аудита в современном менеджменте для реализации кадровой политики и стратегического управления, повышения эффективности деятельности организации, профилактики конфликтов и организационных проблем.

Методы кадрового аудита в системе управления персоналом современных организаций.

Применение кадрового аудита к основным формам работы с персоналом: кадровый аудит маркетинга персонала, аудит и кадровое планирование, аудит рекрутинга, аудит адаптационных систем. Аудит социально-трудовых отношений.

Развитие персонала и возможности аудита, аудит систем оценки персонала, использование аудита при увольнении сотрудников. Методы кадрового аудита в управлении карьерой сотрудников.

#### **Тема 4. Аудит кадрового потенциала организации**

Аудит персонала как система аналитической оценки кадрового потенциала организации. Анализ соответствия кадрового потенциала организации её целям и стратегии развития.

Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и состава работников. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, рабочего места. Анализ данных об использовании рабочего времени. Оценка состояния дисциплины труда, текучести кадров и абсентеизма.

Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.

Диагностика кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала.

Аудит кадровых документов как основа кадрового аудита

Кадровый документооборот: значение и основные требования. Стандарты кадрового делопроизводства. Роль документооборота в проведении кадрового аудита организаций. Аудит кадрового делопроизводства.

Практические занятия (семинарские занятия) организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает решение прикладных задач, задачи кейса по профилю профессиональной деятельности и направленности образовательной программы.

На проведение практических занятий (семинарских занятий) в форме практической подготовки отводится 16 часов (очная и очно-заочная формы) и 4 часа (заочная форма).

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП: планирование и принятие решений в области выбранной профессиональной деятельности и оценка их эффективности;

- компетенций ПК-3 - Способен администрировать работу с персоналом, готовить управленческие документы, осуществлять мониторинг выполнения поставленных задач;
- ПК-4 - Способен выполнять функции управления персоналом на основе планов организации.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

По каждой теме дисциплины «Современные технологии подбора и оценки персонала организации, кадровый консалтинг и аудит» предусмотрена самостоятельная работа.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию

и профессиональному совершенствованию. Самостоятельная работа студентов способствует:

- активному получению новых знаний;
- расширению, закреплению и углублению знаний, полученных в аудитории;
- развитию творческого подхода к решению поставленных проблем;
- проявлению индивидуальности студента.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело.

Основными формами самостоятельной работы являются:

- изучение рекомендованных литературных источников, нормативных документов;
- подготовка к практическим и семинарским занятиям;
- подготовка к тестированию;
- решение кейсов;
- подготовка докладов – презентаций;
- подготовка к экзамену.

Подготовка к практическим и семинарским занятиям - традиционная форма самостоятельной работы обучающихся, включающая отработку лекционного материала, изучение рекомендованной литературы, конспектирование учебников, статей.

Подготовка к тестированию требует более тщательного изучения материала по теме и модулю в целом, необходимо обратить внимание на определение терминов, содержание понятий, даты, алгоритмы.

Выполнение практических заданий и кейсов. Происходит на основании изучения как теоретического материала, так и осмысления решенных примеров и представленных алгоритмов. Как правило, для решения заданий и кейсов студенту необходимо обратиться к примерам, решаемым в ходе практических занятий.

В рамках самостоятельной работы студент должен также заниматься обработкой фактического материала для подготовки доклада и презентаций. Подготовка доклада – презентации формирует навык четкого и обоснованного высказывания мнения по поставленной проблеме и использованием современных информационных технологий. Доклад – презентация – способ выражения собственного мнения по проблеме и краткого изложения сути подхода для ее решения.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п.5.2.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Современные технологии подбора и оценки персонала организации, кадровый консалтинг и аудит», ссылка на электронный курс: <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=3451>, созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru/>.



## 5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю),

включающий:

### 5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований.  Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько незначительных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.  Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения,. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.  Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки  при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
<b>зачтено</b>	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.

#### 5.2.1 Контрольные вопросы

Вопросы	Код формируемой компетенции
1. Современные технологии подбора персонала и их особенности.	ПК-4
2. Кадровый маркетинг как основа найма персонала.	ПК-4
3. Рекрутинг в кадровой политике. Специфика подбора и отбора кадров.	ПК-4
4. Требования к персоналу организаций: источники, виды и уровни требований. Методы определения требований к кандидату.	ПК-4

5. Набор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.	ПК-4
6. Хэдхантинг: его сущность и этика.	ПК-4
7. Отбор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.	ПК-4
8. Цели, задачи и виды оценки персонала организации	ПК-4
9. Роль оценки в реализации кадровой политики организации.	ПК-4
10. Современные технологии оценки персонала	ПК-4
11. Ассессмент-центр как метод оценки персонала	ПК-4
12. Технологии оценки потенциала сотрудника на основе модели компетенций	ПК-4
13. Особенности использования метода 360 градусов в оценке персонала	ПК-4
14. Понятие, виды и задачи консалтинга.	ПК-3
15. Современные технологии консультирования в области управления персоналом.	ПК-3
16. Понятие кадрового аудита, его основные задачи, направления и виды.	ПК-3
17. Внешний и внутренний кадровый аудит. Принципы и этапы проведения.	ПК-3
18. Организация как объект консалтинга и аудита персонала.	ПК-3
19. Использование кадрового аудита в современном менеджменте для реализации кадровой политики и стратегического управления.	ПК-3
20. Влияние кадрового аудита на реализацию и совершенствование кадровой политики.	ПК-3
21. Аудит компенсационных программ. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.	ПК-3
22. Культура организации и этический аудит: принципы, особенности, методы.	ПК-3
23. Аудит адаптационных систем.	ПК-3
24. Развитие персонала и возможности аудита.	ПК-3
25. Аудит кадрового делопроизводства.	ПК-3
26. Аудит кадрового потенциала организации.	ПК-3
27. Социальная ответственность организации с точки зрения управления персоналом и социального взаимодействия.	ПК-3
28. Понятие и основные задачи аудита социально-трудовых отношений	ПК-3

### 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции **ПК-3**

#### Кейс

Международная многонациональная компания на рынке уже 8 лет.

Руководство компании решает следующие вопросы:

- Почти полная смена команды HR отдела (В организации решено оставить только руководителя данного отдела, которого взяли на работу 4 месяца назад)
- Неуверенность руководства в правильности ведения кадрового документооборота и применения трудового законодательства Российской Федерации ко всем категориям работников, включая иностранный персонал (об ошибках доложил генеральному директору руководитель HR отдела).

*Задание:*

1. Продумайте, какие виды аудита Вы будете проводить в данной компании.

2. Продумайте, что Вы будете делать для получения информации для аудиторского заключения. Какие основные моменты должны быть отражены в подготовленном отчете.

3. Сможете ли Вы в качестве руководителя HR отдела самостоятельно провести кадровый аудит данной компании или лучше обратиться в консалтинговую фирму для решения данного вопроса.

4. Какие рекомендации (инструкции, положения) можно разработать для решения проблем в области кадрового делопроизводства компании.

Для оценивания решения кейсов используется семибалльная шкала, критерии выставления баллов представлены в таблице.

Оценка	Критерии оценивания кейсов
Превосходно	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, во всех случаях способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Отлично	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, в более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Очень хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает несущественные затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает некоторые затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В принципе способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Удовлетворительно	Студент обладает знанием необходимого минимума теоретического материала, способен дать ответ не менее, чем на 50% поставленных заданий, но не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов

	разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.
Неудовлетворительно	Студент не обладает знанием требуемым объёмом знаний теоретического материала, способен дать ответ менее, чем на 50% поставленных заданий, не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.
Плохо	Студент не обладает требуемым объёмом знаний теоретического материала и не может решить практическое задание.

### Практическое задание

Подготовьте обоснованные ответы на следующие вопросы:

1. Как провести аудит мотивации сотрудников?
2. Какие внутренние факторы и особенности определяют компенсационную политику?
3. Как аудит поможет определить, насколько поняты работниками цели организации, а также удовлетворяет ли персонал свои потребности?
4. Разработайте инструментарий для проведения аудита мотивации персонала.

Для оценивания выполнения практических задач используется шкала, критерии выставления баллов представлены в таблице.

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания выполненного задания</b>
Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала
Отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности непринципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы, допущено не более 2 неточностей непринципиального характера
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности непринципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы, показывает знание материала, допущено не более 2 неточностей непринципиального характера
Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при

	толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий или задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала
Плохо	Задание не выполнено, необходима дополнительная подготовка

### Примеры тестовых заданий для контроля текущих знаний студентов

#### **1. В аудит какого кадрового процесса входит оценка программ с точки зрения соответствия целям, оргкультуре, перспективам развития организации**

- а) набора персонала
- б) планирования трудовых ресурсов
- в) оценки трудовой деятельности

#### **2. Содержанием аудита подготовки руководящих кадров является:**

- а) проведение сравнительных исследований, определение эффективной системы вознаграждения
- б) анализ и проектирование управленческой деятельности в организации
- в) оценка результативности разработанной программы оценочных процедур

#### **3. По периодичности проведения аудит может быть:**

- а) полным или локальным
- б) текущим, оперативным, регулярным или панельным
- в) стратегическим, управленческим или тактическим

#### **4. По способу проведения аудит может быть:**

- а) полным и локальным
- б) внешним и внутренним
- в) стратегическим, управленческим или тактическим

#### **5. По методике анализа аудит может быть:**

- а) стратегическим, управленческим или тактическим
- б) тематическим, комплексным или выборочным
- в) полным или локальным

#### Критерии оценки тестов

«превосходно» - 96-100% правильных ответов;  
«отлично» – 86-95% правильных ответов;  
«очень хорошо» - 81-85% правильных ответов;  
«хорошо» – 66-80% правильных ответов;  
«удовлетворительно» – 56-65% правильных ответов.  
«неудовлетворительно» - 46-55% правильных ответов;  
«плохо» - 45% и меньше правильных ответов.

### **5.2.3. Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции ПК-4**

#### Кейс

Александр Ковалев – директор филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов Александра – создание системы управления персоналом. Комбанк известен в стране как один из лидеров в области

применения новых методов управления человеческими ресурсами – психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников.

Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Александр пытался изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся через знакомых. В филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профобучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а администрация – должностные оклады и ежемесячные премии (до 40 % от оклада).

Проанализируйте ситуацию в банке и ответьте на следующие вопросы.

1. Существует ли потребность в изменении системы управления персоналом? Если «да», то почему и как это сделать?

2. Предложите конкретные мероприятия по подбору и отбору кадров.

### Практическое задание

Компания переходит к новому этапу развития, и требования к квалификации менеджеров и сотрудников повышаются. Как оценить соответствие сотрудников новым требованиям?

Руководитель планирует провести аттестацию профессиональной квалификации персонала, обозначьте все необходимые этапы подготовки и проведения данной процедуры.

### Примеры тестовых заданий для контроля текущих знаний студентов

#### **1. К преимуществам внутренних источников найма относят:**

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий;
- в) появление новых импульсов для развития;
- г) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом
- д) *ответы а) и г).*

#### **2. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:**

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) *появление новых импульсов для развития;*
- в) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников
- г) нет верного ответа

#### **5.2.4. Темы докладов-презентаций**

Примерные темы докладов:

- 1. Технологии подбора сотрудников: скрининг, рекрутинг и хедхантинг.
- 2. Особенности подбора персонала кадровыми (рекрутинговыми) агентствами. Технология Executive Search.
- 3. Особенности подбора персонала в Европейских странах (можно выбрать 1-2 страны).
- 4. Стратегический ассессмент и его роль в реализации кадровой политики.
- 5. Кейсы для оценки руководителей.
- 6. Модели компетенций в оценке персонала: европейский и американский подходы
- 7. Зарубежный опыт оценки кадров.

8. Мотивационные программы в кадровой политике: методы, подходы, формы реализации. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.
9. Аудит безопасности труда: основные задачи, особенности, подходы.
10. Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **а) основная литература:**

1. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 210 с. // Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1093457>
2. Чуланова, О. Л. Кадровый консалтинг : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 358 с. — (Высшее образование: Магистратура) // Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1085904>
3. Чуланова, О. Л. Консалтинг персонала : учеб. пособие / О.Л. Чуланова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 196 с. — (Высшее образование: Магистратура) // Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1015857>
4. Зыкова, Т.В. Электронный курс «Современные технологии подбора и оценки персонала организации, кадровый консалтинг и аудит»: <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=3451>

### **б) дополнительная литература:**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 478 с. — (Высшее образование) // Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/479808>
2. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 370 с. — (Высшее образование) // Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469062>
3. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 162 с. — (Высшее образование) // Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/453486>
4. Журнал "Проблемы теории и практики управления: <http://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9009>
5. Российский журнал менеджмента: <http://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9611>

### **в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины)**

1. Официальный сайт журнала «KADROVIK.RU» [Электронный ресурс]. — URL : [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)
2. Официальный сайт журнала «Управление персоналом» [Электронный ресурс]. — URL : <http://www.top-personal.ru/magazines.html>
3. Официальный сайт журнала «Кадровая служба и управление персоналом предприятия» [Электронный ресурс]. — URL : <http://delo-press.ru/magazines/staff/>
4. Официальный сайт журнала «Служба кадров и персонал» [Электронный ресурс]. — URL : <http://www.otiss.ru/slujba.html>



5. Официальный сайт журнала «Кадровые решения» [Электронный ресурс]. – URL : [http:// http://www.hotjob.ru/blog/1727.html](http://http://www.hotjob.ru/blog/1727.html)

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: компьютер, проектор или ЖК-телевизор, акустическая система и микрофон (при необходимости), доска.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», программа «Управление персоналом»

Автор :

Доцент кафедры сервиса и туризма, к.э.н.

Т.В. Зыкова

Рецензент:

Управляющий ООО «Парк-Отель «Кулибин»

С.В. Бакулина

Заведующий кафедрой сервиса и туризма

д.э.н., профессор

М.В. Ефремова

Программа одобрена на заседании методической комиссии Института экономики и предпринимательства от «14» ноября 2022 года, протокол № 6.