Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 03.06.2025 12:27:03
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан
_____/А.В. Назаренко/
«27» февраля 2025г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«КАДРОВЫЙ АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ»

Направление подготовки
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Квалификация
магистр

Формы обучения
очно-заочная

Москва, 2025 г.

Разработчик(и):
Преподаватель кафедры
«Управление персоналом» /В.Е. Полулях/

Согласовано:
Заведующий кафедрой
«Управление персоналом», д.э.н.,
профессор /М.М. Крекова/

Содержание

1		Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	4
2		Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3		Структура и содержание дисциплины	4
	3.1	Виды учебной работы и трудоемкость	4
	3.2	Тематический план изучения дисциплины	5
	3.3	Содержание дисциплины	5
	3.4	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	6
	3.5	Тематика курсовых проектов (курсовых работ)	6
4		Учебно-методическое и информационное обеспечение	6
	4.1	Нормативные документы и ГОСТы	6
	4.2	Основная литература	6
	4.3	Дополнительная литература	6
	4.4	Электронные образовательные ресурсы	7
	4.5	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение	7
	4.6	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	7
5		Материально-техническое обеспечение	7
6		Методические рекомендации	7
	6.1	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	7
	6.2	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	8
7		Фонд оценочных средств	11
	7.1	Методы контроля и оценивания результатов обучения	11
	7.2	Шкала и критерии оценивания результатов обучения	11
	7.3	Оценочные средства	12

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель дисциплины: формирование компетенций в области проведения комплексного аудита системы управления персоналом и внедрения контроллинговых механизмов для повышения эффективности HR-процессов в соответствии со стратегическими целями организации.

Задачи дисциплины:

- изучить концепции, принципы и методы кадрового аудита и контроллинга;
- сформировать навыки диагностики состояния HR-системы;
- исследовать технологии внедрения изменений в HR-практики на основе данных аудита;
- изучить цифровые инструменты для мониторинга и контроля эффективности персонала.

Обучение по дисциплине «Кадровый аудит и контроллинг» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-5. Способен внедрять и поддерживать корпоративную культуру и социальную политику, систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала	ИПК-5.1 Знает: системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала ИПК-5.2 Умеет: анализировать социальные программы и определять их экономическую эффективность ИПК-5.3 Владеет навыками: формирования и контроля бюджетов на персонал

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)». Дисциплина «Кадровый аудит и контроллинг» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа). Дисциплина изучается в 3 семестре обучения.

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестр
1	**Аудиторные занятия**	**26**	3
	В том числе:		
1.1	Лекции	12	3
1.2	Семинарские/практические занятия	14	3
2	**Самостоятельная работа**	**118**	3
	В том числе:		
2.1	Подготовка к семинарским/практическим занятиям	84	3
2.2	Подготовка к тестированию	8	3
2.3	Подготовка доклада	10	3
2.4	Подготовка к экзамену	16	3

3	**Промежуточная аттестация**		
	Экзамен		3
	Итого	**144**	3

3.2 Тематический план изучения дисциплины

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час			
		Всего	**Аудиторная работа**		**Самостоятельная работа**
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
1	Тема 1 Теоретические основы кадрового аудита и контроллинга	28	2	2	24
2	Тема 2 Методология проведения кадрового аудита	30	2	4	24
3	Тема 3 Контроллинг эффективности HR-процессов	32	4	4	24
4	Тема 4 Цифровые инструменты HR-аудита и контроллинга	28	2	2	24
5	Тема 5 Управление изменениями на основе данных аудита	26	2	2	22
	Итого	**144**	**12**	**14**	**118**

3.3 Содержание дисциплины

Тема 1. *Теоретические основы кадрового аудита и контроллинга.*

Понятие, цели и задачи кадрового аудита. Виды и формы HR-контроллинга. Нормативно-правовая база кадрового аудита. Методы оценки и совершенствования систем управления персоналом. Международные стандарты в области аудита персонала.

Тема 2. *Методология проведения кадрового аудита.*

Диагностика состояния HR-системы. Этапы и технологии HR-аудита. Критерии и показатели оценки эффективности персонала. Методы сбора и анализа данных (анкетирование, интервьюирование, анализ документов). Разработка аудиторских заключений и рекомендаций.

Тема 3. *Контроллинг эффективности HR-процессов.*

Система ключевых показателей эффективности (KPI) в управлении персоналом. Методы расчета ROI HR-программ. Балансовая модель оценки персонала. HR-дашборды и системы визуализации данных. Разработка системы оценки эффективности персонала.

Тема 4. *Цифровые инструменты HR-аудита и контроллинга.*

Современные инструменты оценки и развития персонала. Современные HRM-системы для сбора и анализа данных. Инструменты для HR-аналитики. Использование больших данных и AI в кадровом контроллинге. Цифровые платформы для мониторинга эффективности персонала.

Тема 5. *Управление изменениями на основе данных аудита.*

Поддержка системы мотивации и развития персонала. Разработка программ оптимизации HR-процессов. Методы преодоления сопротивления изменениям. Кейсы внедрения изменений в корпоративную культуру. Оценка эффективности HR-инноваций.

3.4 Тематика семинарских/практических занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия (очно-заочная форма обучения)

Практическое/семинарское занятие 1. *Теоретические основы кадрового аудита и контроллинга.*

Практическое/семинарское занятие 2-3. *Методология проведения кадрового аудита.*

Практическое/семинарское занятие 4-5. *Контроллинг эффективности HR-процессов.*

Практическое/семинарское занятие 6. *Цифровые инструменты HR-аудита и контроллинга.*

Практическое/семинарское занятие 7. *Управление изменениями на основе данных аудита.*

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрено учебным планом.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

- Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.
- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ
- Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ
- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»
- «Кодекс профессиональной этики аудиторов (редакция N 2)» утверждён решением Правления СРО ААС от 14 марта 2025 года (протокол N 725). Документ разработан в соответствии с Федеральным законом №307-ФЗ «Об аудиторской деятельности».
- Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих: утвержден постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37
- ОК 016-94. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов: утвержден постановлением Госстандарта РФ от 26.12.1994 № 367. – «ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации»

4.2 Основная литература

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567626

2. Коргова, М. А. Менеджмент организации : учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18727-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564550

4.3 Дополнительная литература

1. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562320

2. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 543 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19926-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559692

4.4 Электронные образовательные ресурсы

https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=12566

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/SMART доска).

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Дисциплина «Кадровый аудит и контроллинг» занимает очень важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки магистров по управлению качеством.

Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и отработать практику.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;
- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;
- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;
- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;
- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На

первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для работы над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (экзамену), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию.

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в

течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

Методические рекомендации на составление и выступление с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- сдача экзамена.

Подготовку к экзамену целесообразно начать с изучения и проработки нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией,

которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Текущий контроль (работа на практических/семинарских занятиях):

– вопросы по темам дисциплины (устный опрос);
– примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;
– перечень тем для докладов и презентаций.

Промежуточный контроль:

– вопросы для подготовки к экзамену и экзамен.

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос:

Оценивание устных ответов студентов на заданные преподавателем вопросы проводится по балльной шкале, где оценка «5» - самая высокая оценка, а оценка «2» - самая низкая. Для того чтобы оценить ответы обучающихся, существуют критерии оценивания:

- правильность и полнота ответа (ответ должен быть исчерпывающим, не провоцировать уточняющие вопросы);
- степень понимания изученного;
- владение грамотной речью для устного оформления ответа.

Шкала оценивания	Описание
«5»	Ответ студента на заданный вопрос можно назвать исчерпывающим и всесторонним. Обучающийся владеет определениями основных терминов и понятий в рамках дисциплины. Есть понимание материала. Есть обоснованность суждений и ссылки на научных деятелей или статистическое обоснование. В ходе ответа применяет практические знания и приводит необходимые примеры. Излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
«4»	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5» баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
«3»	Студент имеет знание и понимание основных положений темы на базовом уровне. Передает материал неполно, путается в определениях и понятиях в рамках изучаемой дисциплины. Не умеет доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. Отсутствует последовательность при изложении материала. Допускает ошибки в языковом оформлении излагаемой информации.

«2»	Обучающийся демонстрирует незнание большей части заданного вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажает их смысловую нагрузку, излагает материал непоследовательно и очень коротко.

Тестирование (текущий и промежуточный контроль):
Оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
Оценка «хорошо» - 60-84% правильных ответов;
Оценка «удовлетворительно» - 40-59% правильных ответов;
Оценка «неудовлетворительно» - менее 40% правильных ответов.

Доклад:

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. Раскрыты следующие вопросы:
- суть рассматриваемого аспекта и причину рассмотрения темы доклада,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.

2. Соблюдение регламента при представлении доклада (требования по оформлению и времени, отведенное на выступление).

3. Представление, а не чтение материала.

4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.

5. Четкость дикции.

6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

7. Подготовка визуального сопровождения представляемой информации (презентации).

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий.

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные вопросы для устного опроса:

1. Раскройте сущность и содержание кадрового аудита как инструмента управления персоналом. Каковы его основные цели и задачи в современных организациях?
2. Проведите сравнительный анализ стратегического и операционного аудита персонала. В каких ситуациях целесообразно применение каждого вида?
3. Опишите поэтапную методику проведения комплексного аудита системы управления персоналом. Какие специфические особенности имеет каждый этап?
4. Какие методы сбора и анализа данных наиболее эффективны при проведении кадрового аудита? Дайте обоснование выбора методов для различных организационных ситуаций.
5. Разработайте систему ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки работы HR-службы производственного предприятия. Какие метрики следует включить?
6. Представьте методику расчета возврата на инвестиции (ROI) для корпоративной программы обучения персонала. Какие данные необходимы для точного расчета?

7. Охарактеризуйте современные HRM-системы для сбора и анализа кадровых данных. Каковы критерии выбора системы для различных типов организаций?
8. Как технологии больших данных и искусственного интеллекта трансформируют практику кадрового контроллинга? Приведите конкретные примеры применения.
9. Разработайте программу оптимизации HR-процессов по результатам проведенного аудита. Какие факторы необходимо учитывать при внедрении изменений?
10. Какие методы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям вы считаете наиболее эффективными? Обоснуйте свой выбор.
11. Проанализируйте кейс проведения кадрового аудита в крупной российской компании (на выбор). Какие проблемы были выявлены и какие решения предложены?
12. Проанализируйте HR-решение для мониторинга ключевых показателей эффективности персонала в розничной сети. Какие данные и визуализации необходимо включить?
13. Каковы основные требования нормативно-правовой базы к проведению кадрового аудита в РФ? Как учитываются положения ТК РФ и закона о персональных данных?
14. Проведите сравнительный анализ международных стандартов в области аудита персонала (ISO, CIPD и др.). Какие практики могут быть адаптированы для российских компаний?
15. Какие особые подходы к кадровому аудиту и контроллингу следует применять в условиях экономического кризиса? Разработайте рекомендации по оптимизации HR-процессов.

Примерные вопросы для тестирования:

1.Какой из перечисленных документов НЕ относится к нормативной базе кадрового аудита?
а) Трудовой кодекс РФ
б) Федеральный закон "О бухгалтерском учете"
в) ГОСТ Р ИСО 9001-2015
г) Федеральный закон "О персональных данных"

2.Какой вид HR-контроллинга ориентирован на стратегические цели организации?
а) Оперативный
б) Тактический
в) Стратегический
г) Финансовый

3.Какой метод сбора данных НЕ используется при проведении кадрового аудита?
а) Анкетирование
б) Интервьюирование
в) Хронометраж рабочего дня
г) Лабораторные исследования

4.Какой показатель НЕ относится к критериям оценки эффективности персонала?
а) Производительность труда
б) Текучесть кадров
в) Уровень заработной платы
г) Индекс удовлетворенности сотрудников

5.Какой показатель используется для расчета ROI программ обучения?
а) (Прибыль - Затраты)/Затраты × 100%

б) Затраты/Количество обученных
в) Количество часов обучения/Сотрудник
г) Средний балл по тестированиям

6.Какой элемент НЕ входит в балансовую модель оценки персонала?
а) Человеческий капитал
б) Социальный капитал
в) Финансовый капитал
г) Организационный капитал

7.Какой инструмент НЕ относится к HR-аналитике?
а) Power BI
б) Tableau
в) SAP Analytics Cloud
г) Photoshop

8.Какой технологический тренд НЕ используется в современном HR-контроллинге?
а) Искусственный интеллект
б) Блокчейн
в) Виртуальная реальность
г) Факсимильная связь

9.Какой метод НЕ используется для преодоления сопротивления изменениям?
а) Информирование сотрудников
б) Участие персонала в изменениях
в) Принудительное внедрение
г) Поддержка со стороны руководства

10.Какой показатель НЕ используется для оценки эффективности HR-инноваций?
а) Время адаптации новшеств
б) Уровень принятия изменений
в) Количество уволенных сотрудников
г) Экономический эффект

11.Какой международный стандарт применяется в аудите систем менеджмента качества персонала?
а) ISO 9001
б) ISO 14001
в) ISO 45001
г) ISO 27001

12.Какой вид аудита оценивает соответствие кадровых процессов законодательству?
а) Стратегический
б) Операционный
в) Финансовый
г) Комплаенс-аудит

13.Какой показатель НЕ включается в HR-дашборд?
а) Коэффициент текучести
б) Процент закрытых вакансий
в) Средний возраст оборудования
г) Индекс вовлеченности

14.Какой метод НЕ используется для анализа данных в HR-контроллинге?
а) Регрессионный анализ
б) Факторный анализ
в) Гравиметрический анализ
г) Кластерный анализ

15.Какой принцип НЕ относится к кадровому контроллингу?
а) Системность
б) Непрерывность
в) Конфиденциальность
г) Максимальная открытость данных

Перечень тем для докладов и презентаций:

1. Эволюция концепции кадрового аудита: от классических подходов к цифровой трансформации.
2. Сравнительный анализ международных стандартов аудита персонала: лучшие практики для российских компаний.
3. Комплексная диагностика HR-системы: пошаговый алгоритм проведения аудита
4. Методы оценки эффективности кадрового резерва: количественные и качественные показатели.
5. Анализ рисков в системе управления персоналом: методика выявления и минимизации.
6. Система KPI для HR-подразделения: как измерить вклад кадровой службы в бизнес-результаты.
7. Кадровый контроллинг в условиях кризиса: адаптация методик к нестабильной экономической среде.
8. Балансовая модель оценки персонала: практика применения в российских компаниях.
9. HR-аналитика на основе больших данных: новые возможности для кадрового контроллинга.
10. Искусственный интеллект в HR-аудите: перспективы и ограничения.
11. Цифровые платформы для мониторинга эффективности персонала: сравнительный анализ.
12. Оптимизация HR-процессов по результатам аудита: методика внедрения изменений.
13. Преодоление сопротивления изменениям в кадровой системе: эффективные коммуникационные стратегии.
14. Оценка эффективности HR-инноваций: система показателей и методики измерения.
15. Влияние корпоративной культуры на результаты кадрового аудита: методы диагностики и управления.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Форма проведения - экзамен, с использованием экзаменационного билета. В каждом билете должно быть по 2 вопроса.

Перечень примерных вопросов для подготовки к экзамену:

1. Раскройте сущность и содержание кадрового аудита как инструмента управления персоналом. Каковы его основные цели и задачи в современных организациях?
2. Проведите сравнительный анализ стратегического, операционного и комплаенс-аудита персонала. В каких ситуациях целесообразно применение каждого вида?

3. Опишите поэтапную методику проведения комплексного аудита системы управления персоналом. Какие специфические особенности имеет каждый этап?
4. Какие методы сбора и анализа данных наиболее эффективны при проведении кадрового аудита? Дайте обоснование выбора методов для различных организационных ситуаций.
5. Разработайте систему ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки работы HR-службы производственного предприятия. Какие метрики следует включить?
6. Представьте методику расчета возврата на инвестиции (ROI) для корпоративной программы обучения персонала. Какие данные необходимы для точного расчета?
7. Охарактеризуйте современные HRM-системы для сбора и анализа кадровых данных. Каковы критерии выбора системы для различных типов организаций?
8. Как технологии больших данных и искусственного интеллекта трансформируют практику кадрового контроллинга? Приведите конкретные примеры применения.
9. Разработайте программу оптимизации HR-процессов по результатам проведенного аудита. Какие факторы необходимо учитывать при внедрении изменений?
10. Какие методы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям вы считаете наиболее эффективными? Обоснуйте свой выбор.
11. Проанализируйте кейс проведения кадрового аудита в крупной российской компании. Какие проблемы были выявлены и какие решения предложены?
12. Разработайте HR-дашборд для мониторинга ключевых показателей эффективности персонала в розничной сети. Какие данные и визуализации необходимо включить?
13. Каковы основные требования нормативно-правовой базы к проведению кадрового аудита в РФ? Как учитываются положения ТК РФ и закона о персональных данных?
14. Проведите сравнительный анализ международных стандартов в области аудита персонала. Какие практики могут быть адаптированы для российских компаний?
15. Какие особые подходы к кадровому аудиту и контроллингу следует применять в условиях экономического кризиса? Разработайте рекомендации по оптимизации HR-процессов.