

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

 И.Б. Дуракова

28.04.2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.О.14 Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**  
38.04.03 Управление персоналом
  - 2. Профиль подготовки/специализации:**  
Управление человеческими ресурсами и брендом работодателя в цифровой экономике
  - 3. Квалификация (степень) выпускника:** магистр
  - 4. Форма образования:** заочная
  - 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
  - 6. Составители программы:** Исаева О.В., к.э.н., доцент
  - 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета  
протокол № 4 от 21.04.2022
- 

**8. Учебный год:** 2023/2024

**Триместры:** 5, 6

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

*Цель дисциплины:* формирование у обучающихся знаний, умений и навыков использования кадрового консалтинга и аудита, необходимых для критического анализа проблемных ситуаций и выработки стратегии действий, политик и технологий управления персоналом в динамичной среде цифровой экономики, оценки их социальной и экономической эффективности с использованием знаний (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщением и оценкой существующих передовых практик и результатов научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях.

### *Задачи дисциплины:*

- формирование и развитие представлений о содержании, этапах и методах кадрового консалтинга, особенностях его реализации через призму цифровизации экономики;
- развитие представлений о сущности, направлениях, этапах и методах аудита персонала, возможностях его реализации в цифровой экономике;
- формирование и развитие умений использования современных технологий кадрового консалтинга и аудита при рассмотрении возможных вариантов решения профессиональных задач, оценке их достоинств и недостатков;
- развитие умений и навыков осуществления анализа планов и программ, методов и инструментов управления персоналом, определения их эффективности посредством инструментария кадрового консалтинга и аудита;
- формирование представлений о контроллинге персонала, его видах, возможностях использования в цифровой экономике, оценка передовых практик и результатов научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** учебная дисциплина относится к обязательной части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.3	Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая достоинства и недостатки	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- особенности осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработки стратегии действий и возможных вариантов решения задачи с оценкой достоинств и недостатков;</li></ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-- осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, рассматривая</li></ul>

				<p>возможные варианты решения задачи с оценкой достоинств и недостатков;</p> <p>Владеть:</p> <p>-навыками осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработки стратегии действий и возможных вариантов решения задачи с оценкой достоинств и недостатков;</p>
ОПК-1	<p>Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях</p>	ОПК-1.3	<p>Оценивает передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях</p>	<p>Знать:</p> <p>- передовые практики и результаты научных исследований по функциям управления персоналом и в смежных областях;</p> <p>Уметь:</p> <p>- обобщать и критически оценивать результаты научных исследований и передовые практики в сфере управления персоналом;</p> <p>Владеть:</p> <p>- навыками оценки и их обобщения результатов научных исследований и передовых практик в сфере управления персоналом для решения задач сферы управления персоналом и в смежных с ней областей</p>
ОПК-3	<p>Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность</p>	ОПК-3.3	<p>Осуществляет анализ планов и программ, методов и инструментов управления персоналом, определяет их эффективность</p>	<p>Знать:</p> <p>- основы разработки и обеспечения реализации стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде, осуществления анализа планов и программ, методов и инструментов управления, а также оценки их социальной и экономической эффективности;</p> <p>Уметь:</p> <p>- разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде, и программ, методов и инструментов управления, а также оценивать их социальную и экономическую эффективность;</p> <p>Владеть:</p>

				-навыками разработки и обеспечения реализации стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде, осуществления анализа планов и программ, методов и инструментов управления, а также оценки их социальной и экономической эффективности
--	--	--	--	--

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.** 3 ЗЕТ / 108 час.

**Форма промежуточной аттестации** экзамен

**13. Трудоемкость по видам учебной работы**

Вид учебной работы		Трудоемкость			
		Всего	По триместрам		
			5 триместр	6 триместр	...
Аудиторные занятия		18	14	4	
в том числе:	лекции	6	6	нет	
	практические	12	8	4	
	лабораторные	нет	нет	нет	
Самостоятельная работа		81	48	33	
в том числе: курсовая работа (проект)		нет	нет	нет	
Форма промежуточной аттестации (экзамен – 9 час.)		9	нет	9	
Итого:		108	62	56	

**13.1 Содержание дисциплины:**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК
<b>1.Лекции</b>			
1.1	Цифровая экономика: ключевые тренды, востребованность кадрового консалтинга и аудита	История становления и развития цифровой экономики. Автоматизация и роботизация бизнеса. Цифровые экосистемы и основополагающие инструменты цифровизации. Цифровая трансформация HR-технологий, автоматизированные системы в управлении персоналом. Современные тенденции использования аудиторских и консалтинговых услуг в HR-процессах	Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085</a> >
1.2.	Кадровый консалтинг и аудит: понятийный аппарат и предметная область	Понятие, предмет и объекты кадрового консалтинга и аудита персонала. Их актуальность и значимость в условиях цифровой экономики. Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга, его необходимость в различных условиях развития бизнеса. Организация как объект аудита и контроллинга персонала. Аудит как диагностика причин возникающих в организации проблем. Направления аудиторской деятельности. Определение понятий «управленческий аудит» и «аудит персонала». Этапы управленческого аудита.	Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085</a> >

		Цель, задачи и предмет аудита персонала. Его место в рамках управленческого аудита. Специфика и направления аудита персонала. Объекты и субъекты кадрового аудита, его виды. Правовая основа аудита, особенности правоприменительной практики. Источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере	
1.3.	Направления кадрового консалтинга и аудита: методология, основные методы, цифровизация	Аудиторские и консалтинговые услуги: методологические аспекты, необходимость и важность развития. Методологические подходы к кадровому консалтингу. Процедура кадрового консалтинга. Критерии выбора консультантов в области управления персоналом. Методы кадрового консалтинга (бенчмаркинг, кадровый мониторинг, кадровый контроллинг, технологии Assessment Centre и др.). Оптимизация системы управления персоналом как основной цели кадрового консалтинга. Оформление результатов кадрового консалтинга. Оценка его эффективности. Аудиторские методы и методики, их классификация и особенности. Инструменты аудита персонала. Особенности технологии организации аудита персонала. Особенности периодичности аудита. Исследовательские подходы к аудиту персонала. Этапы аудита персонала. Аудиторское заключение. Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда. Аудит функций управления персоналом: аудит рабочих мест и найма работников; аудит увольнений; аудит вознаграждений; аудит условий труда и безопасности. Изменения рынка аудиторских и консалтинговых услуг в результате цифровизации экономики	Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085</a> >
1.4	Контроллинг в системе управления персоналом, его цифровизация	Понятие и функции контроллинга, его отличие от контроля. Содержание контроллинга на уровне трудовых ресурсов и кадрового потенциала. Цель, задачи, этапы осуществления контроллинга персонала. Классификация его видов. Требования, предъявляемые к системе контроллинга персонала. Структура контроллинга персонала. Направления анализа в стратегическом и оперативном контроллинге персонала. Классификация управленческих решений в контроллинге. Цифровизация контроллинга персонала.	Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085</a> >
<b>2. Практические занятия</b>			
2.1	Цифровая экономика: ключевые тренды, востребованность кадрового консалтинга и аудита	Цифровая экономика: факторы формирования, преимущества и недостатки. Цифровая трансформация бизнеса: ключевые тренды и направления. Перспективы развития цифровой экономики в России и в мире. Новые тенденции в использовании кадровых аудиторских и консалтинговых услуг.	Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=19085</a> >

2.2	Кадровый консалтинг и аудит: понятийный аппарат и предметная область	Понятие кадрового консалтинга и аудита. История и опыт (отечественный и зарубежный). Место аудита в системе управления персоналом: специфика и проблематика развития и использования.	Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/courses/view.php?id=19085">https://edu.vsu.ru/courses/view.php?id=19085</a> >
2.3	Направления кадрового консалтинга и аудита: методология, основные методы, цифровизация	Процедуры и критерии выбора консультантов. Кадровый мониторинг. Кадровый контроллинг. Технологии Assessment Centre. Организационные процедуры и методики проведения аудита персонала. Организационное оформление на предприятиях.	Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/courses/view.php?id=19085">https://edu.vsu.ru/courses/view.php?id=19085</a> >
2.4	Контроллинг в системе управления персоналом, его цифровизация	Методы контроллинга персонала: бюджетирование, бенчмаркинг и т.д. Практика формирования бюджета затрат на персонал, бенчмаркинга и оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.	Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/courses/view.php?id=19085">https://edu.vsu.ru/courses/view.php?id=19085</a> >

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Цифровая экономика: ключевые тренды, востребованность кадрового консалтинга и аудита	1,5	3	-	20	24,5
2.	Кадровый консалтинг и аудит: понятийный аппарат и предметная область	1,5	3	-	20	24,5
3.	Направления кадрового консалтинга и аудита: методология, основные методы, цифровизация	1,5	3	-	21	25,5
4.	Контроллинг в системе управления персоналом, его цифровизация	1,5	3	-	20	24,5
5.	Форма промежуточной аттестации (экзамен)	-	-	-	-	9
Итого:		6	12	-	81	108

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

(рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации и т.д.)

Основной формой организации обучения магистра являются аудиторские занятия, которые проводятся в форме лекций и практических занятий, а также самостоятельная работа под руководством преподавателя.

#### **Методические указания для обучающихся по подготовке к лекционным занятиям.**

Лекция – это устное систематическое и последовательное изложение преподавателем материала по какой-либо проблеме, методу, теме курса.

Для традиционной вузовской лекции характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы. В этой связи конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Целесообразно, лишь, поняв основную мысль, излагаемую лектором, записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице

листа или, оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателем. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

### **Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям.**

Подготовку к каждому практическому занятию обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме.

Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно отвечать на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и сети Интернет является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

### **Методические указания для обучающихся по самостоятельной работе.**

Самостоятельная работа выступает в качестве средства организации и управления самостоятельной деятельности обучающихся, которая обеспечивается умением осуществлять планирование деятельности, искать решение проблемы или вопроса, рационально организовывать рабочее время и использовать необходимые для этого инструменты. Самостоятельная работа служит получению новых знаний, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию профессиональных компетенций. Для проведения самостоятельной работы определены следующие рекомендации: систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы обеспечивает эффективное освоение данной дисциплины и выявление проблемных точек; консультирование с преподавателем позволяет получать методические указания по содержанию выполняемого задания, срокам и видам контроля.

Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

### **Методические указания для обучающихся по подготовке к экзамену.**

По завершению изучения дисциплины сдается экзамен. В период подготовки к экзамену обучающийся вновь обращается к изученному (пройденному) учебному материалу. Подготовка к экзамену включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах. Экзамен

проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Основное в подготовке к сдаче экзамена - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке к сдаче экзамена обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнение намеченной работы.

Подготовка к экзамену заключается в изучении тщательной проработке обучающимся учебного материала дисциплины с учётом учебников, лекционных и семинарских занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.

Экзамен по курсу проводится по билетам.

На экзамене по билетам студент даёт ответы на вопросы билета после предварительной подготовки. Обучающемуся предоставляется право отвечать на вопросы билета без подготовки по его желанию. Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос билета, если студент отсутствовал на занятиях в семестре.

Качественной подготовкой к экзамену является:

- полное знание всего учебного материала по курсу;
- свободное оперирование материалом;
- демонстрация знаний дополнительного материала;
- чёткие правильные ответы на дополнительные вопросы.

Непосредственная подготовка к экзамену осуществляется по вопросам, представленным в данной учебной программе.

## 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Аудит и контроллинг персонала организации: учебное пособие для студ. вузов, обучающихся по специальности 080104 "Экономика труда" и др. экон. специальностям / под ред. П.Э. Шлендера. — М.: Вузовский учебник: ВЗФЭИ, 2007. — 223 с.
2.	Жуков, А. Л. Аудит человеческих ресурсов организации: учебное пособие: / А. Л. Жуков, Д. В. Хабарова. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. — 364 с. — ISBN 978-5-4475-2822-5. — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=497388">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=497388</a> >.
3.	Знаменский, Дмитрий Юрьевич. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для магистров: [для студ. вузов, обуч. по направлению подгот. 081100 "Гос. и муницип. управление" (квалификация (степень) "магистр")] / Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко; Гос. ун-т управления; под общ. ред. Н.А. Омельченко — Москва: Юрайт, 2014. — 365 с.
4.	Митина Н.Н. Работа с персоналом: мониторинг, аудит, контроллинг / Н. Н. Митина, О. В. Исаева. - Воронежский государственный университет. Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2018. — 96 с.
5.	Цифровая экономика: учебник /авт.-сост. Л. А. Каргина, А. А. Вовк, С. Л. Лебедева, О. Е. Михненко [и др.]. — Москва: Прометей, 2020. — 223 с. — ISBN 978-5-907244-78-8. — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=612054">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=612054</a> >.
6.	Цифровая экономика: социально-психологические и управленческие аспекты / Е. В. Камнева, А. И. Гретченко, Н. П. Дедов [и др.]; под ред. Е. В. Камневой, М. М. Симоновой, М. В. Полевой; Финансовый университет при правительстве Российской Федерации. — Москва: Прометей, 2019. — 173 с. — ISBN 978-5-907166-27-1. — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=576029">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=576029</a> >.
7.	Шестакова Е.В. Кадровый консалтинг и аудит: учебное пособие / Е.В. Шестакова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург: ОГУ, 2013. - 199 с. - <URL: <a href="https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&amp;id=270267">https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&amp;id=270267</a> >.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
9.	Анцупов А. Я. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Юнити-Дана, 2015. - 391с. - ISBN: 978-5238-0145-6 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=bok_red&amp;id=18137&amp;sr=1">https://biblioclub.ru/index.php?page=bok_red&amp;id=18137&amp;sr=1</a> >.
10.	Ендовицкий Д. А. Комплексный экономический анализ деятельности управленческого персонала / Д. А. Ендовицкий, Н. Н. Беленова. — Москва: КНОРУС, 2013. — 19 с.



11.	Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации / А.Я. Кибанов. — Москва : Проспект, 2015. — 41 с. — ISBN 978-5-392-16687-9. — <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252124">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252124</a> >.
12..	Ковалев С.В. Система контроллинга персонала промышленной организации: [учебное пособие для студ. вузов, обучающихся по направлению 220700 "Организация и управление наукоемкими производствами", специальности 220701 "Менеджмент высоких технологий", а также студ. инженер.-экон. специальностей] / С.В. Ковалев. — М. : КНОРУС, 2010. — 264 с.
13.	Лабутин, К. М. Управленческое консультирование: менеджмент-консалтинг / К. М. Лабутин. — Москва: Лаборатория книги, 2010. — 96 с. — Режим доступа: по подписке. — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=88750">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=88750</a> >.
14.	Управление персоналом: учебник / [И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева]; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2014. — 568 с.
15.	Черных, А. В. Основы управленческого консультирования: учебное пособие / А. В. Черных, О. А. Прудникова, М. В. Короткова. — Ульяновск: Ульяновский государственный педагогический университет (УлГПУ), 2013. — 372 с. — ISBN 978-5-86045-487-3. — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=278056">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=278056</a> >

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
1.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMC Moodle: <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>
2.	Официальный веб-сайт Президента РФ <a href="http://www.president.kremlin.ru/">www.president.kremlin.ru/</a>
3.	Федеральное агентство по науке и инновациям: <a href="http://www.fasi.gov.ru/">http://www.fasi.gov.ru/</a>
4.	Федеральная служба государственной статистики <a href="http://www.fsgs.ru">www.fsgs.ru</a>
5.	Справочная правовая система Консультант плюс: <a href="http://www.consultant.ru/online/">http://www.consultant.ru/online/</a>
6.	ЭБС "Университетская библиотека online" <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
7.	ЭБС Издательство «Лань» <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>
8.	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
9.	Сообщество менеджеров E-xecutive <a href="http://www.e-xecutive.ru/">http://www.e-xecutive.ru/</a>
10.	Human Resource Management <a href="http://www.hrm.ru/">http://www.hrm.ru/</a>

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Кибанов А. Я. Управление персоналом. Практикум / А.Я. Кибанов. — М: ИНФРА-М, 2011. — 368 с.
2.	Рогожин М.Ю. Управление персоналом: практическое пособие / М.Ю. Рогожин. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2014. - 309 с. - ISBN 978-5-4458-6559-9. - <URL: <a href="https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&amp;id=253718">https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&amp;id=253718</a> >

## 17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся лекции, практические занятия, выполняются индивидуальная реферативная работа и практико-ориентированные задания. Проверка тестовых и практико-ориентированных заданий, а также индивидуальной реферативной работы могут осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий.

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office.

## 19. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций  
Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Цифровая экономика: ключевые тренды, востребованность кадрового консалтинга и аудита	ОПК-1	ОПК – 1.3. Оценивает передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях	Тест Выполнение задания Индивидуальное творческое задание
2.	Кадровый консалтинг и аудит: понятийный аппарат и предметная область	УК-1; ОПК-1; ОПК-3	УК-1.3 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая достоинства и недостатки; ОПК – 1.3. Оценивает передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях; ОПК – 3.3. Осуществляет анализ планов и программ, методов и инструментов управления персоналом, определяет их эффективность	Тест Выполнение задания Индивидуальное творческое задание
3.	Направления кадрового консалтинга и аудита: методология, основные методы, цифровизация	УК-1; ОПК-1; ОПК-3	УК-1.3 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая достоинства и недостатки; ОПК – 1.3. Оценивает передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях; ОПК – 3.3. Осуществляет анализ планов и программ, методов и инструментов управления персоналом,	Тест Выполнение задания Индивидуальное творческое задание

			определяет их эффективность	
4.	Контроллинг в системе управления персоналом, его цифровизация	УК-1; ОПК-1; ОПК-3	УК-1.3 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая достоинства и недостатки; ОПК – 1.3. Оценивает передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях; ОПК – 3.3. Осуществляет анализ планов и программ, методов и инструментов управления персоналом, определяет их эффективность	Тест Выполнение задания Индивидуальное творческое задание
Промежуточная аттестация форма контроля – экзамен				Перечень вопросов Темы индивидуальных заданий Тестовые задания

## 20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

#### Практикоориентированные задания:

##### Разделы 2, 3: Кейс-ситуации (примеры)

##### Кейс «Типы консультирования»

##### Описание ситуации

Консультант входит в кабинет директора, чтобы подготовиться к совместной работе, и директор с досадой сообщает: «Сегодня начальница службы качества (следуют имя и фамилия) объяснилась тут — если я не могу повысить ей зарплату, она уйдет, придется кого-то искать на это место».

Консультант реагировал немедленно: «Это будет большая потеря для фирмы - она умна, высококвалифицирована, инициативна - лучше пойти ей навстречу».

Директор опасался создать прецедент: дескать, тогда многие потребуют того же. Консультант почти уговаривал его, ссылаясь на жесткий дефицит высококвалифицированных кадров в городе, трудности замены и пр. Он принял совет.

**Вопрос:** Пример какого типа консультирования продемонстрирован в ситуации?

## Кейс «Достойный кандидат»

### Описание ситуации

Компания «Верные друзья» создавалась «с нуля». Основатель и владелец Михаил Зарько начинал свой бизнес с установки окон, потом перешел к их производству. Михаил был предпринимателем от бога, мгновенно находил новые рынки, оценивал варианты, предлагал решения и заключал выгодные контракты. Но вот руководителем Михаил оказался весьма посредственным. Он был временами чрезвычайно резок и даже груб по отношению к людям, которые, как ему казалось, совершали ошибки. Но в тоже время, он увлекался новыми людьми, приходящими в компанию, и они сразу попадали в разряд «любимчиков». Любимчики имели «доступ к телу», часами сидели в кабинете шефа, их предложения принимались без корректировок – «на веру». Любую критику в адрес очередного любимчика шеф пропускал мимо ушей, сам он видел только достоинства, а негативные высказывания списывал на зависть недоброжелателей. Проходило полгода, и любимчик попадал в разряд «отработанной породы», и уже неделями не мог попасть в кабинет шефа. Даже вполне здравые и грамотные решения отвергались, все воспринималось с негативной точки зрения. «Что за ерунду он написал, посмотрите – это же бред!» - говорил Михаил, швыряя концепцию развития подразделения в корзину. Михаил не снимал трубку, переносил встречи, ссылаясь на занятость, и, в конце концов, бывшего «любимчика» увольняли. Такая участь, за редким исключением, ждала практически всех – средний срок работы руководителей в компании редко превышал год-полтора.

Хладнокровный и расчетливый в бизнесе, в отношениях с людьми Михаил был чересчур эмоциональным и взрывным. Он мог легко уволить даже отличного профессионала «под горячую руку». И отговорить его от этого шага было невозможно, а просить пересмотреть решение – бесполезно. Подобрать нового сотрудника на место уволенного оказывалось не так просто. Вернее, подобрать – просто, а вот удержать или дать ему удержаться... Дела новичку, приведенному «по знакомству» одним из руководителей, передавать, как правило, было некому – за предшественником уже захлопнули дверь, и вот он ходил из кабинета в кабинет, пытаясь разыскать необходимую информацию, найти нужные договоры, да еще и бюджет службы нужно срочно верстать, не войдя толком в курс дела. Результат был закономерно отрицательным. Приходилось новичка вскоре увольнять, «не тянул». Работа была в полном «завале», проблемы росли, как снежный ком, а спросить было не с кого. Но обсуждать поступки высшего руководства было в компании не принято.

Вскоре из-за введенных экономических санкций рынок изменился, рентабельность бизнеса резко упала. Компания еле-еле сводила концы с концами. Михаил стал склоняться к решению передать бразды правления в своем бизнесе наемному менеджеру. Но как выбрать кандидата? Как это сделать правильно? И найти ответ на этот вопрос нужно в ближайшее время.

### Вопросы и задания к кейсу:

1. Дайте характеристику психологическому портрету Михаила.
2. Какие сложности, с точки зрения консультант-клиентских отношений, могут возникнуть при консультировании этого клиента?
3. Каковы Ваши рекомендации?

### Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению задания, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практического задания.
3. Получение оценки.
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

### Критерии оценки практических заданий

Критерии оценивания	Шкала оценок
---------------------	--------------

Обучающийся выполнил задание, смог сделать выводы по полученным результатам и дать аргументированные ответы на дополнительные вопросы	Зачтено
Обучающийся выполнил задание с ошибками, не смог сделать выводы по полученным результатам и дать аргументированные ответы на дополнительные вопросы	Не зачтено

### Тестовые задания (примеры):

#### Раздел 3. Направления кадрового консалтинга и аудита: методология, основные методы, цифровизация (фрагмент).

**1. В каком из направлений аудита персонала проводится диагностика осуществляемых кадровых процессов:**

- а) организационный аудит
- б) технологический аудит социальный аудит
- в) правовой аудит
- г) экономический аудит

**2. Аудит, проводимый сотрудниками предприятия, относится к:**

- а) внутреннему
- б) внешнему
- в) смешанному
- г) комплексному

**3. Аудит отдельного объекта — это:**

- а) полный аудит
- б) локальный аудит
- в) тематический аудит
- г) локально-тематический аудит

**4. Аудит, проводимый по распоряжению руководства — это:**

- а) систематический аудит
- б) панельный аудит
- в) специальный аудит
- г) текущий аудит

**5. В каком из направлений аудита персонала проводится диагностика мотивации работников:**

- а) организационный аудит
- б) технологический аудит социальный аудит
- в) правовой аудит
- г) экономический аудит

**6. Отметьте направление, не входящее в аудит персонала:**

- а) социальный аудит
- б) технологический аудит
- в) организационный аудит
- г) финансовый аудит
- д) экономический аудит
- е) правовой аудит

#### Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению тестовых задания, заключающееся в повторении лекционных материалов и материалов практических занятий по пройденным темам.
2. Выполнение тестового задания.
3. Получение оценки.

#### Критерии оценки тестового задания

Критерии оценивания	Шкала оценок
Оценка «отлично» выставляется при более 85% правильных ответов	Отлично
Оценка «Хорошо» выставляется от 70% до 84% правильных ответов	Хорошо

Оценка «Удовлетворительно» выставляется от 51 до 70% правильных ответов	Удовлетворительно
Оценка «Неудовлетворительно» при менее 50% правильных ответов	Неудовлетворительно

### **Темы индивидуальных творческих заданий докладов/презентаций:**

1. Доклад/презентация на тему «Индустрия 4.0: ключевые тренды развития»
2. Доклад/презентация на тему «Аудит условий труда, безопасности и здоровья»
3. Доклад/презентация на тему «Структура аудиторского заключения по результатам проведения кадрового аудита»
4. Доклад/презентация на тему «Требования к составлению итоговой части аудиторского заключения»
5. Доклад/презентация на тему «Методы получения и источники информации для оценки затрат труда организации»
6. Доклад/презентация на тему «Технология аудита рабочих мест и управления ими»
7. Доклад/презентация на тему «Использование корпоративных информационных систем для решения задач аудита персонала: «ПАРУС».
8. Доклад/презентация на тему «Использование корпоративных информационных систем для решения задач аудита персонала: «1С: Кадры»
9. Доклад/презентация на тему «Использование корпоративных информационных систем для решения задач аудита персонала: «ЭкспрессАудит»
10. Доклад/презентация на тему «Регламентация, планирование и бюджетирование в системе управления персоналом»
11. Доклад/презентация на тему «Управленческий анализ как информационная основа принятия управленческих решений»
12. Доклад/презентация на тему «\_\_\_\_\_» (любая интересующая студента в рамках курса)»

#### **Описание технологии проведения:**

1. Выбор темы и подготовка доклада/презентации
2. Выступление с докладом/презентацией на практическом занятии.
3. Ответы на заданные вопросы.
4. Обсуждение доклада/презентации в группе обучающихся.
5. Получение оценки.

#### **Критерии оценки докладов/презентаций**

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он сделал презентацию в PowerPoint (другом доступном графическом редакторе) и презентовал ее на занятии, подкрепляя свое выступление фактами и другой информацией о соответствующей стране.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он сделал презентацию в PowerPoint (другом доступном графическом редакторе) и презентовал ее на занятии, но некоторые важные факты и/или события были упущены.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он сделал презентацию в PowerPoint (другом доступном графическом редакторе) и презентовал ее на занятии, но презентация была не ёмкой, поставленная тема была не полностью раскрыта; речь студента при выступлении не подкреплялась никакими фактами; презентация и выступление были очень короткими.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не сделал презентацию и/или его выступление не продемонстрировало глубокое знание вопроса.

## **20.2 Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к экзамену;
- перечень тестовых заданий;
- презентация результатов индивидуального задания.

#### **Описание технологии проведения.**

Первым этапом зачета является подготовка студентом письменных ответов на вопросы билета с последующим их обсуждением.

Обучающийся, получивший положительные оценки по результатам текущей аттестации, в ходе промежуточной аттестации письменно отвечает на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала и выполняет тестовые и практические задания.

Обучающийся, который не смог успешно пройти текущую аттестацию по дисциплине в течение семестра, на экзамене должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, выполнить тестовые и практические задания, а также представить результаты выполнения заданий текущей аттестации в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1.

Для оценивания ответов на вопросы на экзамене используются следующие показатели:

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом курса;
- 2) умение связывать теорию с практикой, проиллюстрировав теоретические знания практическими примерами и фактами;
- 3) умение проводить анализ и предлагать решение конкретных ситуаций в области кадрового консалтинга и аудита.

Соотношение критериев оценивания компетенций, уровня сформированности компетенций и шкалы оценивания результатов обучения для экзамена

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Обучающийся набрал более 90% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими основами мотивации и стимулирования трудовой деятельности, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач, но допускает отдельные несущественные ошибки. Обучающийся набрал более 70% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает ошибки на дополнительные вопросы. Обучающийся набрал более 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные	–	Неудовлетворительно

ошибки в ответе. Обучающийся набрал менее 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.		
---	--	--

**Перечень вопросов к экзамену:**

1. Цифровизация как фактор развития экономики. Ключевые тренды цифровизации HR-процессов.
2. Цифровые экосистемы и основополагающие инструменты цифровизации. Роль в развитии инструментария HR.
3. Цифровая трансформация HR-технологий, автоматизированные системы в управлении персоналом.
4. Современные тенденции использования аудиторских и консалтинговых услуг в HR-процессах
5. Понятие, предмет и объекты кадрового консалтинга и аудита персонала. Его актуальность и значимость в условиях цифровизации экономики.
6. Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга, его необходимость в различных условиях развития бизнеса.
7. Методологические подходы к кадровому консалтингу.
8. Процедура кадрового консалтинга.
9. Критерии выбора консультантов в области управления персоналом.
10. Методы кадрового консалтинга (бенчмаркинг, кадровый мониторинг, кадровый контроллинг, технологии Assessment Centre и др.).
11. Оптимизация системы управления персоналом как основной цели кадрового консалтинга.
12. Оформление результатов кадрового консалтинга. Оценка его эффективности
13. Организация как объект аудита и контроллинга персонала.
14. Аудит как диагностика причин возникающих в организации проблем. Направления аудиторской деятельности. Определение понятий «управленческий аудит» и «аудит персонала».
15. Цель, задачи и предмет аудита персонала. Этапы управленческого аудита и его место в рамках управленческого аудита.
16. Специфика и направления аудита персонала. Объекты и субъекты кадрового аудита, его виды.
17. Правовая основа аудита, особенности правоприменительной практики.
18. Источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере.
19. Аудиторские методы и методики, их классификация и особенности. Инструменты аудита персонала.
20. Особенности технологии организации аудита персонала. Особенности периодичности аудита.
21. Исследовательские подходы к аудиту персонала. Этапы аудита персонала. Аудиторское заключение.
22. Содержание основных направлений анализа трудовых показателей: анализ ресурсов, анализ затрат, анализ эффективности труда, анализ социального развития.
23. Сущность производительности труда, ее соотношение с трудоемкостью.
24. Расчет удельного веса прироста объемов производства за счет роста выработки и численности персонала.
25. Математическая зависимость затрат труда и часовой, дневной, годовой производительности труда, индексная взаимосвязь между ними.
26. Использование корпоративных информационных систем для решения задач консалтинга и аудита персонала.
27. Анализ использования фонда заработной платы. Расчет отклонений по фонду заработной платы. Анализ влияния факторов на общий фонд заработной платы. Анализ структуры фонда заработной платы.
28. Аудит рабочих мест и найма работников. Аудит увольнений. Аудит вознаграждений. Аудит условий труда и безопасности.



29. Понятие и функции контроллинга, отличие от контроля; содержание контроллинга на уровне трудовых ресурсов и кадрового потенциала.

30. Цель, задачи, этапы осуществления контроллинга персонала; требования, предъявляемые к системе контроллинга персонала.

31. Классификация видов контроллинга и требования, предъявляемые к системе контроллинга персонала.

32. Направления анализа в стратегическом и оперативном контроллинге персонала.

33. Классификация управленческих решений в контроллинге.

34. Цифровизации контроллинга персонала.

35. HR-аналитика в контроллинге персонала.

### **Перечень вариантов индивидуальных заданий:**

#### **Вариант 1. Тема: Место аудита персонала в системе управления персоналом организации**

1. Сущность аудита как формы диагностического исследования.
2. Правовая основа аудита персонала.
3. Уровни проведения аудита персонала.
4. Инструментарий проведения аудита персонала.
5. Последовательность проведения аудита персонала.

#### **Вариант 2. Тема: Особенности проведения аудита персонала**

1. Оценка состояния индивидуального и коллективного труда.
2. Аудит укомплектованности персоналом.
3. Аудит развития персонала.
4. Стратегический аудит.
5. Выявление слабых сторон и угроз в области использования персонала.

#### **Вариант 3. Тема: Аудит найма и увольнений**

1. Основные показатели и цели аудита найма и увольнений.
2. Стоимость найма, ошибки при подборе персонала.
3. Затраты на адаптацию.
4. Миссии аудита найма и увольнений.
5. Анализ показателей и причин движения и постоянства персонала. Баланс движения кадров.

#### **Вариант 4. Тема: Аудит вознаграждений**

1. Сущность и цель аудита вознаграждений.
2. Классификация стимулов.
3. Аудит соответствия и эффективности.
4. Стратегический аудит вознаграждений.
5. Оценка эффективности всех видов вознаграждений.

#### **Вариант 5. Тема: Аудит работы служб управления персоналом**

1. Цель аудита системы управления персоналом организации.
2. Важнейшие направления деятельности служб управления персоналом.
3. Основные критерии оценки эффективности работы отделов по управлению персоналом.
4. Оценка текучести кадров и абсентеизма.
5. Направления и критерии анализа качества управления персоналом организации.

#### **Вариант 6. Тема: Бюджетирование расходов на персонал**

1. Цели, задачи и принципы бюджетирования.
2. Система бюджетов организации.
3. Стадии внедрения бюджетирования.
4. Технология разработки бюджета расходов на персонал.
5. Регламент составления бюджета.

#### **Вариант 7. Тема: Исследование затрат на персонал**

1. Классификация затрат предприятия на персонал.
2. Основные составляющие издержек работодателя на рабочую силу.
3. Прямые и косвенные издержки на персонал.
4. Затраты на приобретение персонала и его замену.
5. Регулирование расходов на персонал.

**Вариант 8. Тема: Контроль персонала организации**

1. Сущность, особенности и субъекты контроля персонала.
2. Назначение внешнего и внутреннего контроля персонала.
3. Цель и этапы проведения внутреннего контроля персонала.
4. Установление нормативов контроля персонала.
5. Анализ, причины и корректировка отклонений

**Вариант 9. Тема: Виды контроллинга персонала**

1. Сущность и направления анализа в стратегическом и оперативном контроллинге.
2. Структура и объекты контроллинга.
3. Опережающий контроллинг и обратная связь в управлении персоналом.
4. Классификация управленческих решений в контроллинге.
5. Управленческий учет как основа контроллинга персонала.

**Вариант 10. Тема: Методология аудита персонала**

1. Характеристика и специфика аудита персонала.
2. Периодичность и объем аудита.
3. Экономическая и социальная направленность аудита персонала.
4. Методы аудиторской экспертизы.
5. Этапы аудита персонала. Составление аудиторского отчета.

**Описание технологии проведения:**

1. Выбор варианта, выполнение работы и подготовка доклада/презентации
2. Защита/презентация работы, ответы на заданные вопросы.
3. Получение оценки.

**Критерии оценки индивидуальных работ**

Критерии оценивания	Шкала оценок
Четкое структурирование работы. Тема раскрыта, решение проблемы обосновано полностью и тщательно, анализ проблемы полный. Качество оформления очень высокое, соответствующее требованиям (работа оформлена в полном соответствии с ГОСТом или имеется не более двух незначительных отклонений от ГОСТа). При защите работы: ясное, четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Отлично
Работа вполне структурирована. Тема раскрыта, решение проблемы вполне обосновано, анализ проблемы полный. Качество оформления высокое, в целом, соответствующее требованиям (имеется не более одного нарушения ГОСТа и двух отклонений). При защите работы: четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Хорошо
Работа слабо структурирована. Тема частично раскрыта, решение проблемы обосновано недостаточно, анализ проблемы неполный. Качество оформления среднее (имеются не более двух нарушений ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад с очень краткими или отсутствующими выводами, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов.	Удовлетворительно
Работа не структурирована. Тема не раскрыта, решение проблемы не обосновано, анализ проблемы отсутствует. Качество оформления низкое	Неудовлетворительно

(имеются грубые нарушения ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад, в котором отсутствуют выводы, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов, демонстрация отсутствия знания своей работы.

Итоговая оценка за экзамен определяется как средняя арифметическая оценок за ответ на вопросы билета и за презентацию результатов индивидуального задания.

### **Тестовые задания (фрагмент)**

#### **Описание технологии проведения:**

1. Подготовка к выполнению заданий, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение тестовых заданий.
3. Получение оценки

#### **1. Какое определение термина «управленческий консалтинг» дает ФЕАКО:**

- а) форма помощи, оказываемая консультанту клиентом с целью помочь предприятию в диагностике, анализе, практическом решении проблем;
- б) вид деятельности, при которой консультант в процессе обсуждения проблем клиента предлагает правильное их решение;
- в) независимая и объективная услуга, в процессе которой консультант за счет некоторых провокаций при обсуждении проблем, выводит руководителя компании на верное решение;
- г) предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и (или) возможностей, рекомендацию соответствующих мер и помощь в их реализации.

#### **2. Выделите основные функциональные потребности организаций, к решению которых привлекаются консультанты:**

- а) стратегическое развитие;
- б) организационное развитие;
- в) информационно-технологическое развитие;
- г) тактическое развитие.

#### **3. Наличие методологической базы, которая обеспечивает системный подход к проведению аналитических работ, — это преимущество:**

- а) внешних консультантов;
- б) внутренних консультантов;
- в) менеджеров;
- в) различий нет.

#### **4. ФЕАКО - это:**

- а) международное объединение консультантов;
- б) известная корпорация по производству высокотехнологического оборудования;
- в) международный инвестиционный фонд;
- г) международный финансовый институт.

#### **5. Попытка отнести консультационную услугу к области бизнеса и других профессиональных услуг была осуществлена:**

- а) Р. Джаддом;
- б) У. Стентоном;
- в) Р. Чейзом;
- г) Ф. Котлером.

#### **Критерии оценки:**

– средний уровень сложности (в формулировке задания перечислены все варианты ответа:

- 1 балл – указан верный ответ;
  - 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.
- повышенный уровень сложности (в формулировке задания отсутствуют варианты ответа:

- 2 балла – указан верный ответ;
- 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя два теоретических вопроса, позволяющие оценить уровень полученных знаний и степень сформированности умений и навыков.

Промежуточная аттестация по дисциплине возможна с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

Задания п. 20.2 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.