УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
_____
Протокол заседания
кафедры № 7
от «26» февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Управление качеством инновационных продуктов
Направление подготовки	27.03.02 Управление качеством
Профиль подготовки	Управление качеством в бизнес-системах
Год набора	2026

Составители:

Доцент, Метлаш Н.К.

Казань

Содержание

1.	Цели и задачи учебной дисциплины	3
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	5
4.	Структура и содержание дисциплины	6
4.1	Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций	6
4.2	Содержание дисциплины по темам (разделам)	11
4.3	Планы практических и семинарских занятий	15
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	19
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	20
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	21
8.	Оценка компетенций по изучаемой дисциплине	22
	Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
	Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	26

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель преподавания дисциплины.

Цель обучения: Формирование знания и профессиональных компетенций в области управления качеством инновационных продуктов.

Задачи дисциплины.

Студенты должны знать возможности и ограничения кадрового консультирования как вида профессиональной деятельности, особенности внутреннего и внешнего консультирования, направления и метода оценки, клиентом и консультантом результативности консалтинга, уметь выбирать приемлемую форму и составлять контракт на консультационные услуги, уровни проведения и исследовательские подходы к кадровому аудиту, процесс проведения кадрового аудита, методы кадрового аудита, эволюцию подходов и становление кадрового консалтинга, особенности кадрового консалтинга в системе управления человеческими ресурсами.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать:

Знать: теоретические основы и современную практику управления и обеспечения качества инновационной продукции.

Уметь:

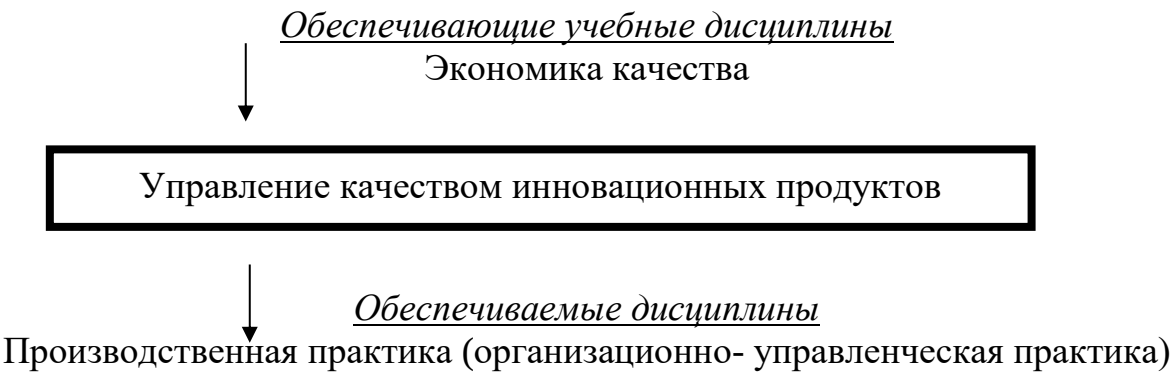
Уметь: использовать стандарты и другие нормативные документы по обеспечению качества выполняемых работ по проекту.

Владеть:

основными методами и приемами управления качеством инновационной продукции.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины «Управление качеством инновационных продуктов» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций (ЗУВы), полученные в результате изучения дисциплины «Экономика качества». Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:



3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Управление качеством»:

ПК-3. Способен применять проблемно-ориентированные методы анализа и синтеза для выбора проектных решений по управлению качеством.

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция ПК-3	
ПК-3.2 Демонстрирует навыки применения проектных решений для сертификации продукции и услуг, особенности применения инструментов управления качеством на стадиях создания инновационного продукта на предприятии, а также осуществляет разработку и оперативное управление проектами в бизнес-системах	ПК-3.2 З.5 Знать: теоретические основы и современную практику управления и обеспечения качества инновационной продукции. ПК-3.2 У.6 Уметь: находить организационно-управленческие решения в области обеспечения конкурентоспособности инновационной продукции. ПК-3.2 В.6 Владеть: основными методами и приемами управления качеством инновационной продукции.

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины.

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины по очному и заочному обучению составляет 5 зачетных единиц (180 академических часов).

Модульная разбивка учебной дисциплины					
Направление «Управление качеством» Дисциплина: «Управление качеством инновационных продуктов»					
Наименование тем и разделов	Количество ауд. часов		Самостоят. работа очное / заочное	Всего Часов очное / заочное	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекции очное / заочное	Практики очное / заочное			
Модуль 1					
Тема 1. Управление качеством и инновации: основные понятия и подходы.	6/1	6/2	20/25	32/28	ПК-3.2 З.5
Модуль 2					
Тема 2. Управление качеством инновационной деятельности.	6/1	6/2	20/25	32/28	ПК-3.2 З.5
Модуль 3					
Тема 3. Организационно-экономические условия обеспечения качества инноваций.	6/2	6/2	20/25	32/29	ПК-3.2 З.5 У.6
Модуль 4					
Тема 4. Обеспечение качества инновационных продуктов.	6/2	6/2	21/25	33/29	ПК-3.2 З.5 У.6
Модуль 5					

Тема 5. Разработка и оперативное управление проектами в бизнес-системах	6/2	6/2	21/26	33/30	ПК-3.2 З.5 У.6 В.6
Подготовка к экзамену			18/18	18/18	
ИТОГО	30/8	30/10	120/162	180/180	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 5 модулей, порядок освоения которых выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Модуль 1 включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения первого модуля студент должен:

ПК-3.2 З.5 Знать: теоретические основы и современную практику управления и обеспечения качества инновационной продукции.

Модуль 2 в себя одну учебную тему.

В результате прохождения второго модуля студент должен:

ПК-3.2 З.5 Знать: теоретические основы и современную практику управления и обеспечения качества инновационной продукции.

Модуль 3 включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения третьего модуля студент должен:

ПК-3.2 З.5 Знать: теоретические основы и современную практику управления и обеспечения качества инновационной продукции.

ПК-3.2 У.6 Уметь: находить организационно-управленческие решения в области обеспечения конкурентоспособности инновационной продукции.

Модуль 4 включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения четвертого модуля студент должен:

ПК-3.2 З.5 Знать: теоретические основы и современную практику управления и обеспечения качества инновационной продукции.

ПК-3.2 У.6 Уметь: находить организационно-управленческие решения в области обеспечения конкурентоспособности инновационной продукции.

Модуль 5 в себя включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения пятого модуля студент должен:

ПК-3.2 З.5 Знать: теоретические основы и современную практику управления и обеспечения качества инновационной продукции.

ПК-3.2 У.6 Уметь: находить организационно-управленческие решения в области обеспечения конкурентоспособности инновационной продукции.

ПК-3.2 В.6 Владеть: основными методами и приемами управления качеством инновационной продукции.

4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Управление качеством и инновации: основные понятия и подходы.

Структура системы управления качеством: цели, принципы, методы и средства. Модели систем управления качеством. Основные понятия и терминология теории инноваций.

Тема 2. Управление качеством инновационной деятельности.

Методы и средства управления качеством. Специфика инновационной деятельности. Особенности управления качеством инновационной деятельности.

Тема 3. Организационно-экономические условия обеспечения качества инноваций.

Организационно-экономические условия обеспечения качества. Понятие качества в области исследований и разработок. Характеристики качества в сфере инноваций.

Тема 4. Обеспечение качества инновационных продуктов.

Понятие инновационной продукции. Виды инновационной продукции. Особенности обеспечения качества инновационного продукта.

Тема 5. Разработка и оперативное управление проектами в бизнес-системах

Структура управления проектами: цели, принципы, методы и средства. Основные понятия и терминология управления проектами в бизнес-системах.

4.3 Планы практических и семинарских занятий

Тема 1. Сущность, задачи и направления управления качеством

Основные вопросы темы:

1. Понятие управления качеством
2. Предмет и задачи.
3. Виды инновационных продуктов.
4. Подходы к управлению инновационными продуктами.

Задание.

Разработать опросный лист для сбора информации об основных проблемных зонах в области инноваций.

Тема 2. Сущность, задачи и направления

Основные вопросы темы:

1. Понятие инновационных продуктов.
2. Подходы к определению кадрового консультирования.
3. Модель процесса консультирования.

Задание

Подготовить схематический план по одной из выявленных проблемных зон в сфере управления качеством инновационных продуктов.

Тема 3. Организационно-экономические условия обеспечения качества инноваций.

Основные вопросы темы:

1. Организационно-экономические условия обеспечения качества
2. Этапы развития инновационных продуктов.
3. Современное состояние управления качеством.

Задание

Провести анализ консалтинговых компаний в области управления персоналом на основе изучения мнения участников профессиональных интернет – сообществ и выявить 10 наиболее успешных компаний.

Тема 4. Развитие кадрового аудита и консалтинга в России

Основные вопросы темы:

1. Становление аудита и консалтинга в России.
2. Профессиональные стандарты и их роль в кадровом аудите и консалтинге.
3. Специфика консультативной практики в условиях осуществления рыночных реформ в России.
4. Влияние организационной культуры на развитие консалтинга как деловой услуги.

Задание

Охарактеризовать качество в сфере инноваций на предприятиях на территории Татарстана и г. Казани. Выявить основные направления работы.

Тема 5. Разработка и оперативное управление проектами в бизнес-системах.

Основные вопросы темы:

1. Процесс проведения управления проектами.
2. Структура управления проектами: цели, принципы, методы и средства.
3. Основные понятия и терминология управления проектами в бизнес-системах.

Задание

Разработать проект с применением одного из методов.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Методические рекомендации

Самостоятельная работа – это особо организованный вид учебной деятельности, который предполагает изучение исторического наследия прошлого по данной дисциплине, исследований современных российских и зарубежных ученых, учебной и дополнительной литературы, обработку своих конспектов лекций.

Самостоятельная работа должна отвечать определенным требованиям. Во-первых, планомерность, разумное использование личного времени, хорошо продуманный и строго соблюдаемый режим труда.

Во-вторых, регулярность и последовательность изучения учебных материалов. Ничто так не снижает эффективность самостоятельной работы, как занятия от случая к случаю.

В-третьих, сознательная активность. Данное требование обусловлено самой природой человеческого познания как процесса активного отражения в сознании людей внешнего мира.

Работа с литературой. Важное значение в самостоятельной работе студентов имеет поиск соответствующих источников и получение информации о литературе по изучаемой дисциплине. Такую информацию можно получить из информационных изданий, которые на основе централизованной обработки научных документов, органов научно-технической информации, подготавливают информационные издания в виде реферативных журналов (РЖУ), бюллетеней сигнальной информации (СИ), экспресс-информации, аналитических и реферативных обзоров, печатных библиографических и аннотированных таблиц, графических карточек, средств, используемых на компьютерной технике.

Информация о литературе содержится также во многих книгах и периодических изданиях (в последнем (декабрьском) номере обычно приводится список опубликованных материалов за год). Это так называемая прикнижная (пристатейная) библиография.

Важное значение в современных условиях приобретает использование информационных технологий и активных методов обучения. Например, при подготовке к занятиям по социологическим дисциплинам целесообразно обращаться к ресурсам глобальной сети Интернет.

С целью овладения навыками самостоятельной работы и более углубленного изучения учебного материала студентам предлагается специальный список докладов и рефератов для самостоятельной работы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная литература

1. Управление качеством : учебник для вузов / А. Г. Зекунов [и др.] ; под редакцией А. Г. Зекунова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 460 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11517-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535455

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2025. — 211 с. — ISBN 978-5-394-05999-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/152484.html

3. Оконечникова, Л. В. Коммуникативные технологии в психологии : практикум / Л. В. Оконечникова. — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2023. — 140 с. — ISBN 978-5-7996-3708-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/157016.html

4. Управление качеством : учебник для вузов / А. Г. Зекунов [и др.] ; под редакцией А. Г. Зекунова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 460 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11517-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535455

Дополнительная литература:

1. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535627

2. *Чекмарев, А. В.* Управление цифровыми проектами и процессами : учебное пособие для академического бакалавриата / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18522-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535238

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

1. www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART
2. https://urait.ru/ – Образовательная платформа Юрайт

3. https://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека

4. https://www.garant.ru/ - Информационно-справочная система «Гарант»

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, лаборатория «Современные персонал-технологии», кабинет для самостоятельной работы студентов, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене.

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене;

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не сформированы	до 59 баллов
компетенции сформированы	от 60 до 100 баллов

Уровень сформированности компетенции и их основные признаки оцениваются по следующей таблице:

Оценка сформированности компетенции ПК-3
Способен применять проблемно-ориентированные методы анализа и синтеза для выбора проектных решений по управлению качеством в части дисциплины «Управление качеством инновационных продуктов»

№	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**2**	**3**	**4**
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Фрагментарное знание основ управление качеством инновационных продуктов, способов администрирования процессов и документооборота при проведении оценки, аттестации персонала и кадрового аудита и консалтинга; умение осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга, применять способы администрирования процессов и документооборота при проведении деловой оценки, аттестации и кадрового аудита и консалтинга; владение различными способами и технологиями кадрового аудита исходя из стратегических задач управления персоналом	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных заданий (кейсов) Экзамен
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**от 71 до 85 баллов**)**	Полное, но имеющее некоторые пробелы знание Управление качеством инновационных продуктов	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных заданий (кейсов) Экзамен
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (от 86 до 100 баллов)	Уверенное знание Управление качеством инновационных продуктов аудита и консалтинга; владение различными способами и технологиями кадрового аудита исходя из стратегических задач управления персоналом	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных заданий (кейсов) Экзамен

Приложение 1

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении дисциплины на семинарских занятиях предлагаются вопросы для обсуждения, тесты, управленческие ситуации и задачи. Данный подход позволяет студентам четко представить круг проблем, с которыми они столкнутся, как во время прохождения производственной практики, так и в процессе трудовой деятельности.

Подготовка студентов к семинарскому занятию должна включать, прежде всего, проработку лекционного материала, изучение источников, рекомендованных лектором, а также ознакомление с материалом, публикуемым в периодической печати.

Для развития у студентов навыков самостоятельного мышления, научного обсуждения проблем и формирования собственных выводов, следует обратить их внимание на дискуссионный характер некоторых вопросов, освещаемых в современной литературе. Обсуждение мнений различных ученых-специалистов в данной области должно способствовать выработке у студентов аналитического, творческого подхода к появлению собственных взглядов на обсуждаемые проблемы.

В соответствии с планом план каждого семинарского занятия, который включает основные вопросы к теме, тестовые задания, управленческие ситуации и задачи, которые необходимо решить, базируясь на материале, изложенном на лекциях и в современной литературе.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине
«Управление качеством инновационных продуктов»

направление подготовки: Управление качеством

профиль подготовки: Управление качеством в бизнес-системах

год набора: 2026

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
2.1. Выступление на семинаре
2.2. Индивидуальное домашние задания
2.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)
2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)
2.2.2. Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / **Формируемые компетенции и их индикаторы**	**ПК-3.2**
Формы текущего контроля	
Выступление на семинаре	З-5, У-6, В-6
Индивидуальные домашние задания	З-5, У-6, В-6
Решение ситуационных заданий (кейсов)	У-6, В-6
Формы промежуточного контроля	
Экзамен	З-5, У-6, В-6

З- знания, У- умения, В- владения

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1 Фонд оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам кадрового аудита и консалтинга.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала,

пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути кадрового аудита и консалтинга.

Вопросы на проверку знаний

1. Аудит процесса формирования кадровой политики
2. Диагностика процесса планирования персонала
3. Аудит процессов набора и отбора персонала
4. Диагностика процессов мотивации и стимулирования персонала
5. Аудит процесса обучения персонала
6. Аудит деловой оценки персонала
7. Оценка кадрового потенциала

Критерии оценивания выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть PR-деятельности компании.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	менее 60

2.1.2. Индивидуальные домашние задания

Индивидуальные домашние задания являются одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Выполнение индивидуальных домашних заданий предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной работы студента. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с

источниками литературы, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы индивидуальных домашних заданий

Задание:

Подготовить перечень основных кадровых документов и Номенклатуру дел по кадровому делопроизводству

Критериями оценки индивидуального домашнего задания являются: выбор источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса.

Критерии оценивания	Баллы
В задании тема раскрыта полностью, используются интересные источники, сформулированы выводы. Студент дает развернутые ответы на поставленные вопросы с практическими примерами.	90-100
Основные требования к заданию выполнены, но при этом допущены недочёты (имеются неточности в изложении материала; поверхностные выводы). Студент дает ответы на поставленные вопросы.	80-89
В работе имеются недостатки: тема освещена лишь частично, выводы отсутствуют или они поверхностные. Студент частично дает ответ на поставленные вопросы.	70-79
Задание представлено, но тема его не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-69

2.1.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Пример задания

Задание:

Разработать опросный лист для сбора информации об основных проблемных зонах в области управления персоналом организации.

Задание:

Подготовить схематический план консультирования по одной из выявленных проблемных зон.

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно.	80-89
Ситуация - изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация - изучена студентом. Ответ не дает решения ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	60-69

2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)

1. Понятие аудита человеческих ресурсов
2. Предмет и задачи кадрового аудита. Цели кадрового аудита
3. Смежные направления деятельности. Отличия кадрового аудита от диагностики, консалтинга, исследования
4. Принципы проведения аудита
5. Виды аудита. Классификация: внутренний и внешний, общий и частный аудит. Отличительные черты внутреннего и внешнего аудита
6. Обязательный и инициативный аудит. Регулярный и разовый аудит
7. Становление аудита в России. Проблема информационного риска
8. Регулирование аудиторской деятельности: правовые основы аудита
9. Профессиональные стандарты и их роль в кадровом аудите

10. Совершенствование системы управления организацией посредством аудита
11. Аудит персонала в организационно-технологическом аспекте
12. Социально-экономический аспект аудита персонала
13. Экономический аспект, аудита персонала
14. Основные параметры аудита персонала
15. Стратегический уровень аудита персонала
16. Операционный уровень аудита персонала
17. Главные области аудита персонала: информационная система управления персоналом; укомплектованность персоналом и развитие; организационный контроль и оценка персонала
18. Управленческий уровень аудита персонала
19. Подходы к кадровому аудиту: сравнительный, стандартный, исследовательский
20. Привлечение внешних экспертов. Статистический подход. Подход соответствия
21. Порядок привлечения аудитора к проверке
22. Этап постановки проблемы. Предварительная диагностика - Предварительная анкета
23. Анализ социального паспорта. Анализ организационного поведения. Аудиторская выборка
24. Этап сбора данных. Основные источники информации в кадровом аудите
25. Анализ отчетов (отчет о безопасности и здоровье, повышении квалификации, подборе персонала, учете работников). Внешняя информация
26. Этап оценки и анализа информации. Эксперименты в области управления персоналом
27. Этап формирования выводов и рекомендаций
28. Аудиторское заключение
29. Отчет для линейных менеджеров. Отчет специалистам в области управления персоналом. Отчет менеджеру по управлению персоналом
30. Обратная связь в ходе аудита. Риски неэффективности кадрового аудита
31. Кадровые процессы - направления деятельности организации по отношению к персоналу
32. Основные параметры аудита по функциям процесса управления персоналом
33. Аудит процесса формирования кадровой политики
34. Диагностика процесса планирования персонала
35. Аудит процессов набора и отбора персонала
36. Диагностика процессов мотивации и стимулирования персонала
37. Аудит процесса обучения персонала
38. Аудит деловой оценки персонала
39. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала
40. Оценка кадрового потенциала: понятие, составляющие

41. Анализ списочного состава работников по возрастному, образовательному, половому и другим признакам, естественной убыли и его соответствие организации
42. Оценка укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления
43. Оценка соответствия образовательного и профессионально-квалификационного уровня персонала, степени его подготовленности требованиям производственной деятельности
44. Анализ структуры кадрового состава на соответствие требованиям технологии и классификатору должностей
45. Проверка и анализ данных об использовании рабочего времени
46. Оценка текучести кадров и абсентизма, изучение форм, динамики, причин движения рабочей силы, анализ потоков перемещений внутри организации
47. Оценка в динамике количества работников, занятых неквалифицированным и малоквалифицированным трудом. Тяжелым ручным трудом
48. Аудит социальных аспектов трудовой деятельности (мотивации труда, профессионально-квалификационного роста, обеспеченности жильем)
49. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала организации, его способности к обучению
50. Взаимосвязь контролинга, аудита и мониторинга персонала
51. Понятие кадрового консалтинга
52. Два подхода к определению кадрового консультирования; как метода, обеспечивающего повышение результативности управления персоналом и, как профессиональной службы
53. Эволюция становления и развития кадрового консалтинга, Формы и виды услуг
54. Стратегия стимулирования деловой активности персонала и организационной культуры. Прогресс в методологии консультирования
55. Специфика консультативной практики в условиях осуществления рыночных реформ в России, Влияние организационной культуру на развитие консалтинга как деловой услуги
56. Понятие процесса консультирования. Пятифазная модель процесса консультирования
57. Подготовка и консультирование
58. Предварительный диагноз проблемы. Объем диагноза. Основные источники информации для предварительного диагностического исследования. Определение круга полномочий
59. Основные формы заключения контрактов и формирование проектов
60. Цель диагноза. Принятие решений о сборе материалов по проблеме. Выявление сильных и слабых сторон кадровой технологии
61. Процесс внедрения решений и проектов. Тактика внедрения. Роль консультанта в фазе внедрения
62. Типология сотрудничества консультанта и клиента

63. Организационные основы консалтинговой деятельности
64. Консультационные фирмы и одиночные консультанты
65. Формирование проектных групп
66. Сравнительная характеристика зарубежных и российских консультантов
67. Методы диагностики организационной культуры. Опросы, беседы, наблюдения интервью
68. Методы обработки информации. Экспресс-анализ групповой работы. Классификация данных. Методы решения проблем. Экспертный и логический анализ. Методы реализации
69. Методы переноса результатов в реальные условия. Методы работы с клиентом
70. Оценка результатов консультирования. Оценка выгод, получаемых клиентом. Прямые результаты - количественные, качественные. Косвенные результаты
71. Оценка процесса консультирования
72. Оценка выгод, получаемых консультантом: рост профессионализма, качество разработок и рекомендаций, расширение рынка и объема услуг
73. Взаимодействие служб управления персоналом с консультационными службами
74. Составляющие и параметры кадрового консалтинга
75. Диагностика процессов формирования персонала
76. Оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке управленческого персонала

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

Задачи к экзамену

Ситуация 1. В целях закрепления полученных ранее знаний выполните следующие задания.

Задание 1.

Что из перечисленного не относится к аппарату службы управления персоналом?

Контора по найму; отдел трудовых отношений; медицинская служба; служба бытового обслуживания; ремонтно-экслуатационная служба; подразделения, занимающиеся организаций оплаты труда; служба связи с сотрудниками.

Задание 2.

Полноценная работа с персоналом требует принципиально иного подхода к формированию службы управления персоналом. Что из перечисленного не относится к задачам и функциям службы управления персоналом?

– Определение потребности в персонале

– Профдиагностика, профориентация
– Комплектование персонала
– Реализация готовой продукции
– Организация обучения персонала
– Определение возможности профессионального и должностного продвижения

Ситуация 2. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.

Задача 1.

Исходные данные. Служба управления персоналом мебельной фабрики включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников фабрики 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника 1940 часов в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости – 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом:

- найма, отбора и учета персонала ……11510 чел.-часов;
- развития персонала……..…….…….8230 чел.-часов
- планирования и маркетинга персонала……..……13600 чел.-часов
- разработки средств и мотивации труда …….…….……10110 чел.-часов
- трудовых отношений ……..……...5108 чел.-часов
- условий труда …….…….……...6120 чел.-часов
- социальной инфраструктуры ……1380 чел.-часов
- юридических услуг ……2070 чел.-часов.

Постановка задачи: рассчитать плановую численность всей службы управления персоналом и каждой её подсистемы.

Методические указания

Плановая численность службы управления персоналом чаще всего определяется методом, учитывающим затраты времени, то есть трудоемкость выполняемых функций и рассчитывается по формуле:

Ч = ТК / Ф(п), где Ч –плановая численность управления службы персоналом; Т – общая трудоемкость всех управленческих функций, выполняемых в подразделении за год (в чел.-часах); К – коэффициент,

учитывающий дополнительные затраты времени, не предусмотренные в общей трудоемкости всех функций (К = 1,15); Ф(п) – полезный фонд рабочего времени одного работника за год или рабочее время специалиста согласно трудовому договору (контракту) за год (в часах).

Для расчета общей трудоемкости всех управленческих функций необходимо суммировать трудоемкость по всем функциям службы управления персоналом организации.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос экзаменационного билета, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на экзаменационный билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение практической ситуации на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**5+**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Практическая ситуация решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	**A**	**95-91**	**5**	

Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Практическая ситуация решена верно, правильно обосновывает принятую методику ее решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**5-**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами решения практических ситуаций. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**4+**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами решения практических ситуаций. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.	**C**	**80-76**	**4**	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической ситуации, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**4-**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической ситуации и не может связать теорию с практикой.	**D**	**70-66**	**3+**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть	**E**	**65-61**	**3**	

конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических ситуаций. Речевое оформление требует поправок, коррекции.				
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Ситуация не решена.	**E**	**60**	**3-**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Ситуация не решена.	**F**	**Менее 60**	**2**	**Компетенции не сформированы**