

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра производственного менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Жарьковский
(подпись)
« » 2023 года



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

"Кадровый консалтинг и аудит"

По направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом
Магистерская программа «Управление персоналом государственной службы
и корпораций»

Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций» – __ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 958).

СОСТАВИТЕЛЬ:

д-р экон. наук, профессор Родионов А.В.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры производственного менеджмента «21» 03 2023 г., протокол № 11

Заведующий кафедрой
производственного менеджмента _____ Родионов А.В.

Переутверждена: « _____ » 20 __ года, протокол № ____

Директор института
управления и государственной службы _____ Харьковский Р.Г.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» 04 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии института _____ Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – формирование комплексных теоретических знаний и практических навыков по консалтингу и аудиту персонала, формирование интегрированного подхода к решению проблем в сфере управления персоналом организации.

Задачи:

углубление теоретических знаний в области управления персоналом путем использования средств аудита и консалтинга;

освоение особенностей и возможностей кадрового консалтинга и аудита;

овладение основам методологии аудита и консалтинга применительно к решению проблем труда и управления персоналом на микроуровне;

приобретение базовых навыков практической работы по сбору реальных фактических материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации в части, касающейся решения социально-трудовых проблем организации;

формирование профессиональных навыков в области самостоятельной научной и исследовательской работы, количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Кадровый консалтинг и аудит» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана, дает возможность владеть навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.

Содержание дисциплины является основой для изучения следующих дисциплин: «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации», «Кадровое обеспечение государственной службы и корпораций», «Технологии управления обучением и развитием персонала».

Дисциплина позволяет использовать современные способы решения социальных проблем на основе научных подходов к управлению, разрабатывать целевые программы и планы социального развития организации, определять пути развития социальной инфраструктуры организации.

Дисциплина «Управление конфликтами персонала в организации»,

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать проекты и решения,	ПК-2.1. Знает инструменты и технологии разработки и реализации проектов развития системы управления	знать: основные категории и систему управления персоналом; методы и инструменты

направленные на эффективное функционирование системы управления персоналом	персоналом; ПК-2.2. Умеет разрабатывать механизмы реализации программ и проектов развития системы управления персоналом; ПК-2.3. Осуществляет администрирование и регламентацию процессов управления персоналом;	кадрового консалтинга и аудита; основы и методологию бенчмаркинга и процедур оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации; особенности формирования и развития кадрового потенциала; уметь: выбирать направления деятельности в управлении персоналом, увязанные с задачами организации; применять методы и инструменты кадрового консалтинга и аудита; диагностировать текущее состояние и кадровый потенциал организации; проводить аналитическую работу по изучению кадрового потенциала организации; применять бенчмаркинг как инструмент инновационной деятельности при разработке, принятии и реализации управленческих кадровых решений; проводить процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации; владеть: методами и инструментарием кадрового консалтинга и аудита для проведения исследований в системе управления персоналом организации; способами анализа результатов для исследований для разработки рекомендаций в системе управления персоналом; методами кадрового консалтинга и аудита по развитию системы и технологии управления
---	---	--

		персоналом организации; современными технологиями оценки деятельности службы управления персоналом; методологией разработки программы бенчмаркинга.
--	--	--

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	72 (2 зач. ед)	72 (2 зач. ед)
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего)	36	12
в том числе:		
Лекции	12	6
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	24	6
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	36	60
Форма аттестации	зачет	зачет

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Предмет и содержание дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»

Понятия: «кадровый консалтинг», «кадровый аудит» в системе наук о персонале. Предмет, задачи, цели и методы консалтинга и аудита. Бенчмаркинг: основные понятия и процесс реализации. Исторический обзор управленческого консультирования. Деловые услуги. Понятие консультационной деятельности. Виды консультационных услуг.

Тема 2. Профессиональные консультанты. Техническое задание, анализ предложений консультационных фирм и цена консультационной услуги

Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам. Выбор консультационной фирмы (консультанта). Поиск консультационной фирмы (консультанта). Техническое задание консультационной фирме. Анализ предложений консультационных фирм. Цена консультационной услуги. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов. Понятие бизнес процесса. Моделирование бизнес процессов. Цели, принципы, стадии, методы, виды моделирования бизнес процессов.

Тема 3. Принципы, процесс, контроль, результативность и эффективность консультирования

Формы соглашений, структура и содержание контракта. Модели консультирования. Процесс консультирования и организация выполнения

работ. Контроль за ходом реализации консультационного проекта. Результативность и эффективность консультирования.

Тема 4. Теоретические основы аудита

Организация как объект аудита. Аудит как форма диагностического исследования. Классификация аудиторской деятельности. Направления аудита. Совершенствование системы управления организацией посредством аудит.

Тема 5. Методология аудита персонала

Диагностика работы с персоналом. Место аудита в системе управления персоналом организации. Философия аудита персонала. Уровни, исследовательские подходы, инструментарий и последовательность проведения аудита персонала. Понятие, виды и роль бенчмаркинга для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.

Тема 6. Практическая работа аудитора по персоналу

Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала. Аудит рабочих мест. Аудит найма. Аудит увольнений. Аудит вознаграждений. Аудит условий труда, безопасности и здоровья. Аудит интеллектуального капитала. Аудит работы служб управления персоналом.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Предмет и содержание дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»	2	1
2	Профессиональные консультанты. Техническое задание, анализ предложений консультационных фирм и цена консультационной услуги	2	1
3	Принципы, процесс, контроль, результативность и эффективность консультирования	2	1
4	Теоретические основы аудита	2	1
5	Методология аудита персонала	2	1
6	Практическая работа аудитора по персоналу	2	1
Итого:		12	6

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Предмет и содержание дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»	6	1
2	Профессиональные консультанты. Техническое задание, анализ предложений консультационных фирм и цена консультационной услуги	6	1
3	Принципы, процесс, контроль, результативность и эффективность консультирования	6	1
4	Теоретические основы аудита	6	1
5	Методология аудита персонала	6	1
6	Практическая работа аудитора по персоналу	6	1

Итого:	24	6
---------------	-----------	----------

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1	Предмет и содержание дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск научных источников, написание и оформление рефератов	6	10
2	Профессиональные консультанты. Техническое задание, анализ предложений консультационных фирм и цена консультационной услуги	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск научных источников, написание и оформление рефератов	6	10
3	Принципы, процесс, контроль, результативность и эффективность консультирования	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск научных источников, написание и оформление рефератов	6	10
4	Теоретические основы аудита	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск научных источников, написание и оформление рефератов	6	10
5	Методология аудита персонала	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск научных источников, написание и оформление рефератов	6	10
6	Практическая работа аудитора по персоналу	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск научных источников, написание и оформление рефератов	6	10
Итого:			36	60

4.7. Курсовые работы не предусмотрены учебным планом

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов,

системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Чуланова, О. Л. Кадровый консалтинг : учебник / О. Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 358 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_5971e2c8792fc2.42060563. - ISBN 978-5-16-012953-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1906705>

2. Аудит для магистров: актуальные вопросы аудиторской проверки : учебник / Н.А. Казакова, Л.В. Донцова, Е.И. Ефремова [и др.] ; под ред. проф. Н.А. Казаковой. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 387 с. — (Высшее

образование: Магистратура). — www.dx.doi.org/10.12737/21418. - ISBN 978-5-16-012167-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1224711>

3. Дроздов, И. Н. Консалтинг, коучинг, тренинг: теория и практика поддержки малого и среднего предпринимательства : монография / И. Н. Дроздов. - Москва : ПЕРВОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ИЗДАТЕЛЬСТВО, 2020. - 120 с. - ISBN 978-5-91292-336-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1976009>

б) дополнительная литература:

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Ж.Ю. Кургаева. — Казань : Издательство КНИТУ, 2017. — Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788221618.html>

2. Кадры из жизни менеджера по персоналу [Электронный ресурс] / А.Ю. Логинова, Р.Д. Гутгарц. — М. : ДМК Пресс, 2018. — Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785937000453.html>

3. Настольная книга по внутреннему аудиту : Риски и бизнес-процессы [Электронный ресурс] / О. Крышкин. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961444490.html>

4. Международный научно-исследовательский журнал "Человек и современный мир" [Электронный ресурс] / глав. ред. Бажин А.С. — М. : Научное издательство "Эксперт-Наука". — № 2(3). — 2017. — Режим доступа: http://www.studentlibrary.ru/book/ExpertNauka_125.html

5. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом [Электронный ресурс]: Учебное пособие / А. П. Андруник. — М. : Дашков и К, 2019. — Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394034220.html>

6. Авдеев В.В. Управление персоналом : технология формирования команды : учеб. пособие / В.В. Авдеев. — М. : Финансы и статистика, 2013. — 544 с. - ISBN 5-279-02380-9. - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN5279023809.html>

7. Дейнека А.В. Управление персоналом организации / Дейнека А.В. — М. : Дашков и К, 2014. - 288 с. - ISBN 978-5-394-02375-0. - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394023750.html>

8. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом : учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Л.В. Ивановская, под редакцией А.Я. Кибанова. — М. : Проспект, 2014. - 64 с. - ISBN 978-5-392-11521-1. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392115211.html>

9. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Е.В.

Каштанова. – М. : Проспект, 2014. – 64 с. –Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392101511.html>

10. Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова, Л.В. Ивановская, под ред. А.Я. Кибанова. – М. : Проспект, 2012. – 72 с. - ISBN 978-5-392-02890-0. - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента":[сайт]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392028900.html>

11. Балан В.П. Управление конфликтами : учебное пособие для вузов / В.П. Балан, А.В. Душкин, В.И. Новосельцев и др. ; Под ред. профессора В.И. Новосельцева. – М. : Горячая линия-Телеком, 2015. – 160 с. – Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. – URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785991204712.html>

12. Чуркина М. Управленческая эффективность руководителя / М. Чуркина, Н. Жадько. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 236 с. – Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. – URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961410051.html>

13. Адлер Ю.П. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Управление конфликтами - задача менеджмента : учеб. пособие / Ю.П. Адлер. – М. : МИСиС, 2020. – 103 с. – Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. – URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785907226623.html>

14. Балан В.П. Конфликтология : учебное пособие для вузов / В.П. Балан, А.В. Душкин, В.И. Новосельцев и др. ; Под ред. профессора В.И. Новосельцева. – М. : Горячая линия - Телеком, 2015. – 342 с. – Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. – URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785991204460.html>

15. Основы конфликтологии: Учебник / Г.И. Козырев. - 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 240 с. – <http://znanium.com/bookread2.php?book=419052>

16. Фесенко О. П. Практикум по конфликтологии или Учимся разрешать конфликты (для студентов всех направлений подготовки) [Электронный ресурс] : практикум / О. П. Фесенко, С. В. Колесникова. – М. : ФЛИНТА, 2014. – 128 с. – <http://znanium.com/bookread2.php?book=458059>

17. Анатомия трудового конфликта: Практическое пособие / В.А. Москвин. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 150 с. – <http://znanium.com/bookread2.php?book=469855>

в) Интернет-ресурсы:

Административно-управленческий портал – <http://www.aup.ru/>

Электронный журнал «Экономическая социология» – <http://ecsocman.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Электронно-библиотечная система «Консультант студента» – <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Видеоплеер	MediaPlayerClassic	http://mpc.darkhost.ru/

8. Оценочные средства по дисциплине
Паспорт
оценочных средств по учебной дисциплине
«Кадровый консалтинг и аудит»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания
компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать проекты и решения, направленные на эффективное функционирование системы управления персоналом	Пороговый	знать: основные категории и систему управления персоналом; методы и инструменты кадрового консалтинга и аудита; основы и методологию бенчмаркинга и процедур оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации; особенности формирования и развития кадрового потенциала;
Основной		Базовый	уметь: выбирать направления деятельности в управлении персоналом, увязанные с задачами организации; применять методы и инструменты кадрового консалтинга и аудита; диагностировать текущее состояние и кадровый потенциал организации; проводить аналитическую работу по изучению кадрового потенциала организации; применять бенчмаркинг как инструмент инновационной деятельности при разработке, принятии и реализации управленческих кадровых решений; проводить процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации;

Заключительный		Высокий	владеет: методами и инструментарием кадрового консалтинга и аудита для проведения исследований в системе управления персоналом организации; способами анализа результатов для исследований для разработки рекомендаций в системе управления персоналом; методами кадрового консалтинга и аудита по развитию системы и технологии управления персоналом организации; современными технологиями оценки деятельности службы управления персоналом; методологией разработки программы бенчмаркинга.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-2.	Способен разрабатывать и реализовывать проекты и решения, направленные на эффективное функционирование системы управления персоналом	ПК-2.1. Знает инструменты и технологии разработки и реализации проектов развития системы управления персоналом;	Тема 1. Предмет и содержание дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» Тема 2. Профессиональные консультанты. Техническое задание, анализ предложений консультационных фирм и цена консультационной услуги	4
			ПК-2.2. Умеет разрабатывать механизмы реализации программ и проектов развития системы управления персоналом;	Тема 3. Принципы, процесс, контроль, результативность и эффективность консультирования Тема 4. Теоретические основы аудита	4
			ПК-2.3. Осуществляет	Тема 5.	4

			администрирование и регламентацию процессов управления персоналом;	Методология аудита персонала Тема 6. Практическая работа аудитора по персоналу	
--	--	--	--	--	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать проекты и решения, направленные на эффективное функционирование системы управления персоналом	ПК-2.1. Знает инструменты и технологии разработки и реализации проектов развития системы управления персоналом;	знать: основные категории и систему управления персоналом; методы и инструменты кадрового консалтинга и аудита; уметь: выбирать направления деятельности в управлении персоналом, увязанные с задачами организации; применять методы и инструменты кадрового консалтинга и аудита; владеть: методами и инструментарием кадрового консалтинга и аудита для проведения исследований в системе управления персоналом организации; способами анализа результатов для исследований для разработки рекомендаций в	Тема 1. Предмет и содержание дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» Тема 2. Профессиональные консультанты. Техническое задание, анализ предложений консультационных фирм и цена консультационной услуги	доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты

			системе управления персоналом;		
		ПК-2.2. Умеет разрабатывать механизмы реализации программ и проектов развития системы управления персоналом;	знать: основы и методологию бенчмаркинга и процедур оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации; уметь: диагностировать текущее состояние и кадровый потенциал организации; проводить аналитическую работу по изучению кадрового потенциала организации; владеть: методами кадрового консалтинга и аудита по развитию системы и технологии управления персоналом организации; современными технологиями оценки деятельности службы управления персоналом;.	Тема 3. Принципы, процесс, контроль, результативность и эффективность консультирования Тема 4. Теоретические основы аудита	доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты
		ПК-2.3. Осуществляет администрирование и регламентацию процессов управления персоналом;	знать: особенности формирования и развития кадрового потенциала; уметь: применять бенчмаркинг как инструмент инновационной деятельности при разработке, принятии и реализации управленческих	Тема 5. Методология аудита персонала Тема 6. Практическая работа аудитора по персоналу	доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты

			кадровых решений; проводить процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации; <i>владеть:</i> методологией разработки программы бенчмаркинга.		
--	--	--	---	--	--

1. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений):

1. Понятия: «кадровый консалтинг», «кадровый аудит» в системе наук о персонале.
2. Бенчмаркинг: основные понятия и процесс реализации.
3. Исторический обзор управленческого консультирования.
4. Деловые услуги.
5. Понятие консультационной деятельности. Виды консультационных услуг.
6. Профессиональные консультанты.
7. Причины и основания для обращения к консультантам.
8. Выбор консультационной фирмы (консультанта).
9. Поиск консультационной фирмы (консультанта).
10. Техническое задание консультационной фирме.
11. Анализ предложений консультационных фирм.
12. Цена консультационной услуги.
13. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
14. Понятие бизнес процесса. Моделирование бизнес процессов.
15. Цели, принципы, стадии, методы, виды моделирования бизнес процессов.
16. Формы соглашений, структура и содержание контракта.
17. Модели консультирования. Процесс консультирования и организация выполнения работ.
18. Контроль за ходом реализации консультационного проекта.
19. Результативность и эффективность консультирования.
20. Организация как объект аудита.
21. Аудит как форма диагностического исследования.
22. Классификация аудиторской деятельности.
23. Направления аудита.
24. Совершенствование системы управления организацией посредством аудит.
25. Диагностика работы с персоналом.
26. Место аудита в системе управления персоналом организации.
27. Уровни, исследовательские подходы, инструментарий и последовательность проведения аудита персонала.

28. Понятие, виды и роль бенчмаркинга для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.

29. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.

30. Аудит рабочих мест.

31. Аудит найма. Аудит увольнений.

32. Аудит вознаграждений.

33. Аудит условий труда, безопасности и здоровья.

34. Аудит интеллектуального капитала.

35. Аудит работы служб управления персоналом.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству доклад, сообщение

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

2. Типовые тестовые задания

1. Объектом аудита персонала является:

- Экономическая служба предприятия
- Служба управления персоналом
- Трудовой коллектив (персонал) организации
- Менеджмент предприятия
- Эффективность системы управления персоналом

2. Основными задачами аудита персонала являются:

- Выявление проблем в области управления персоналом
- Оптимизация затрат на управление персоналом
- Расчет необходимой численности персонала
- Подбор и отбор персонала
- Установление соответствия кадровой политики требованиям

законодательства

3. Основными направлениями аудита персонала являются:

- Социологические
- Организационно-технологические
- Статистические

4. Регулирование аудиторской деятельности осуществляются при помощи:

- Стандартизации процессов проверки
 - Аудиторского консультирования
 - Аудиторских стандартов
5. Аудит персонала является составной частью:
- Государственного аудита
 - Финансового аудита
 - Управленческого аудита
6. По отношению к пользователям информации аудит бывает:
- Обязательный и инициативный
 - Внутренний и внешний
 - Регулярный и разовый
7. В соответствии с периодичностью проведения различают следующие виды аудита персонала:
- Оперативный
 - Выборочный
 - Монографический
8. С позиции нормативного регулирования различают следующие виды аудита:
- Управленческий и консультационный
 - Обязательный и инициативный
 - Текущий и внутренний
9. Целью аудита рабочих мест является:
- Экспертиза правильности кадровой политики организации в вопросах подбора и найма персонала.
- Оценка устойчивости кадрового «ядра» организации.
 - Определение проблем использования персонала.
10. Одним из инструментов проведения аудита персонала является:
- Фотография рабочего дня;
 - Интервью;
 - Личная карточка работника.
11. Аудиторское заключение включает в себя следующие части:
- отчет для всех работников;
 - отчет для линейных менеджеров;
 - отчет для юридической службы.
12. Направлениями аудита трудовых показателей являются:
- Анализ затрат труда;
 - Анализ хозяйственной деятельности
 - Анализ технико-экономических показателей.
13. Направлениями анализа ресурсов труда являются:
- Оценка затрат на персонал;
 - Анализ численности работающих;
 - Анализ фондов времени.
14. Направлениями анализа производительности труда являются:
- Выполнение плана по росту производительности труда
 - Причины сдерживания повышения производительности труда

- Оценка затрат на персонал

15. При проведении аудита персонала направлениями анализа социального развития являются:

- Анализ уровня и динамики производительности труда
- Анализ численности работающих
- Анализ формирования фонда социального развития

16. Миссиями аудита найма являются:

- Оценка степени достижения целей подбора персонала
- Оценка связи политики набора со стратегией фирмы
- Соблюдение организацией законов, правил и распоряжений

17. Причинами возникновения несчастных случаев, изучаемых при аудите безопасности труда, являются:

- Внутриколлективные отношения
- Небезопасные действия работников
- Обстоятельства жизни

18. Нормативными положениями при проведении аудита условий и безопасности труда являются:

- Санитарные нормы и правила
- Рекомендации профсоюзов
- Правила внутреннего распорядка

19. Персонал организации это:

- «Кадровая администрация»;
- Лица, имеющие трудовые взаимоотношения с работодателем;
- Собственники организации

20. Коэффициент интенсивности оборота по приему это:

- Отношение числа принятых за период работников к их среднесписочному числу;
- Отношение числа выбывших за период работников к среднесписочному их числу;
- Отношение разности числа принятых и выбывших работников к среднесписочному их числу;

21. При аудите интеллектуального капитала под ним понимают:

- Совокупность знаний, навыков и творческих способностей работников;
- Систему организации и обеспечения эффективной работы человеческого ресурса;
- Состояние здоровья человека;

22. Сопутствующие аудиту услуги это:

- Действия, контроля, информационные;
- Консультационные, экономические, психологические.
- Административные, оперативные, долгосрочные.

23. В чем заключается сходство аудита и ревизии:

- В методах проверки
- В технике проверки;
- В пользователях полученных результатов.

24. Принципами проведения аудита являются:

- Анализ и синтез информации;
- Комплементарность, субсидиарность, гомогенность;
- Этика поведения, независимость, профессионализм.

25. Предмет аудита персонала – это:

- возможность управлять уровнем объективности и профессионализма внутренних услуг;
- эффективность системы формирования, использования и развития трудового потенциала организации или эффективность системы управления персоналом;
- глубокое знание аудиторами ситуации в организации, стиля работы и управления, культуры и политики.

26. Уровни проведения аудита персонала:

- социально-психологический, экономический;
- макроэкономический и микроэкономический;
- стратегический, операционный, управленческий.

27. Цель аудита увольнений:

- Экспертиза правильности кадровой политики организации в вопросах подбора и найма персонала.
- Оценка устойчивости кадрового «ядра» организации.
- Определение проблем использования персонала.

28. Основная задача аудита:

- обеспечение клиента аналитической информацией на основе проведенного диагностического исследования;
- предоставление гарантии достоверности отчетности;
- признание эффективности аудиторского подхода, его технических и методологических преимуществ при совершенствовании выполнения деятельности, осуществлении усилий по росту его эффективности.

29. Аудиторское заключение – это:

- Отчет о том, что в финансовых отчетах организации, содержатся ложные или неточные сведения;
- Профессиональные рекомендации, рассматриваемые как эталон качества и добросовестности проводимых аудиторами работ;
- Обширное описание деятельности в области управления, включающее в себя рекомендации по более эффективному ее ведению.

30. Одним из исследовательских подходов к аудиту персонала является подход соответствия, его сущность заключается:

- в использовании в качестве модели другую организацию;
- рассмотрении прошлого периода для определения того, как выполняется кадровая политика организации;
- в приглашении внешних консультантов экспертов.

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

3. Разноуровневые задачи и задания

Задачи:

1. За год по причинам, относящимся к текучести кадров, с предприятия уволилось 200 работников. Среднесписочная численность работников составляет 2000 человек. Определить коэффициент текучести кадров.

2. Рассчитать коэффициент внутренней мобильности персонала, если за 1 год 167 работников сменили должности. Среднесписочная численность работников – 1507 работников.

3. Номинальный фонд рабочего времени равен 278 дням, фактическое число работников по плановому балансу рабочего времени составляет 270 дней. Явочная численность работников 560 человек. Определить списочное число работников.

4. Явочная численность работников подразделения 300 человек, планируемые невыходы на работу по уважительным причинам – 10% от номинального фонда рабочего времени. Определить списочную численность работников.

5. Рассчитать обеспеченность организации персоналом на конкретную дату:

Категории работников	По штатному расписанию	По таблице на постоянной основе	% обеспеченности
Руководители	3	2	
Специалисты	12	15	
Производственный персонал	64	57	
Вспомогательный персонал	11	9	
ИТОГО	90	83	

Предложить мероприятия по удовлетворению потребности в персонале данной организации по каждой категории работников. 6. Фактически норма времени на выполнение операции по сборке изделия 0,2 час. Продолжительность смены 8,2 часа. Рассчитать норму выработки (Тн) за смену на сборочном участке для бригады из 10 человек.

6. Комбинат за год произвел 50 тыс. тонн продукта, а среднесписочная численность работников комбината за год составила 2000 человек. Рассчитать производительность труда натуральным методом определения.

7. Предприятие за год произвело изделий А на 2 млн. руб., изделий Б на 1,5 млн. руб. и изделий В на 1 млн. руб. Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 1000 человек. Определить

среднегодовую выработку продукции на 1 работника стоимостным методом определения производительности труда.

8. Предприятие за год произвело изделий А - 5 тыс. единиц, изделий Б – 10 тыс. единиц. Полная трудоемкость изделия А в отчетном году составила 10 нормо-час, изделия Б – 6 нормо-час. Среднесписочная численность работников за год равна 500 человек. Рассчитать производительность труда на 1 работника трудовым методом определения.

9. В базовом периоде трудоемкость изделия А составляла 15 нормо-час, в отчетном – 10 нормо-час; трудоемкость изделия Б в базовом периоде – 5 нормо-час, в отчетном периоде – 3 нормо-час. Выпуск продукции в отчетном году составил по изделию А 10 тыс. единиц, по изделию Б 15 тыс. единиц. Рассчитать индекс затрат рабочего времени и индекс производительности труда.

10. Норма выработки на одного работника на сборочном участке – 100 изделий за смену. Фактически работник за смену собрал 120 изделий. Определить уровень фактического выполнения (Уфв) нормы выработки.

11. В ходе хронометража установлены затраты времени одного работника на выполнение операции Х. при этом получены следующие данные: X1= 20 мин., X2= 10 мин., X3= 8 мин., X4= 3 мин. В соответствии с нормативами на вспомогательные операции уходит: X5= 2 мин., X6= 4 мин. Фактически рабочий затрачивает на выполнение операции 45 мин. Определить норму времени (Т) на выполнение операции Х и (Уфв).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Разноуровневые задачи и задания»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Задачи решены на высоком уровне (правильные решения предоставлены на 90-100% задач)
4	Задачи решены на среднем уровне (правильные решения предоставлены на 75-89% задач)
3	Задачи решены на низком уровне (правильные решения предоставлены на 50-74% задач)
2	Задачи решены на неудовлетворительном уровне (правильные решения предоставлены менее чем на 50 % задач)

4. Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)

1. Сущность и содержание кадрового консалтинга
2. Цели, задачи и функции кадрового консалтинга
3. Современные направления кадрового консалтинга
4. Методы кадрового консалтинга
5. Становление и развитие кадрового консалтинга как сферы практической деятельности в России и за рубежом
6. Международная классификация консультационных услуг
7. Российская классификация консультационных услуг
8. Виды консультационных услуг
9. Становление и развитие управленческого консалтинга
10. Виды управленческого консалтинга

11. Консультирование в области общего и стратегического управления организацией
12. Консультирование по вопросам повышения производительности и эффективности
13. Реструктуризация компаний: общая характеристика феномена
14. Виды реструктуризаций организаций: слияния, поглощения, сетевые объединения
15. Преобразования организационных структур и связанные с ними кадровые вопросы
16. Понятие и содержание аутсорсинга
17. Кадровое консультирование по подбору персонала
18. Кадровое консультирование по мотивации персонала
19. Кадровое консультирование по управлению персоналом в условиях кризиса предприятия
20. Основные технологии кадрового консалтинга: реинжиниринг бизнес-процессов, бенчмаркинг, концепция «Шесть сигм», метод Mc Kinsey, метод всеобщего управления качеством
21. Основные этапы кадрового консультирования: подготовка к консультированию, диагностика проблемы, планирование действий, внедрение изменений
22. Кадровый аудит: понятие и сущность
23. Основные технологии и методы кадрового аудита
24. Опыт кадрового аудирования в России и за рубежом
25. Правовые основы аудиторской деятельности
26. Понятие обязательного аудита
27. Процедура аттестации аудиторов
28. Лицензирование аудиторской деятельности
29. Стандарты аудиторской деятельности
30. Виды аудиторских услуг
31. Управленческий аудит
32. Сопутствующие виды аудиторских услуг
33. Аудиторская проверка
34. Аудиторские доказательства
35. Аудиторская выборка
36. Аудиторское заключение
37. Контроль качества аудита
38. Аудит персонала в системе управления персоналом организации
39. Аудит рабочих мест
40. Аудит найма
41. Аудит увольнений
42. Аудит заработной платы
43. Аудит условий и безопасности труда
44. Аудит служб управления персоналом
45. Методические рекомендации по организации СРС

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству промежуточный контроль (зачет)

Зачеты	Характеристика знания предмета и ответов
зачтено	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
не зачтено	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)