

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гаранин Максим Алексеевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.10.2025 16:30:26
Уникальный программный ключ:
7708e3a47e66a8ee02711b298d7c78bd1e40bf88

Приложение
к рабочей программе дисциплины

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
Кадровый консалтинг и аудит труда**

(наименование дисциплины(модуля))

Направление подготовки / специальность

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование)

Направленность (профиль)/специализация

Управление человеческими ресурсами
(наименование)

Содержание

1. Пояснительная записка.
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций.
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации.

1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации:

Зачет – 5 семестр (очная и очно-заочная форма),

Зачет с оценкой - 6 семестр (очная и очно-заочная форма),

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции
ПК-1: Способен организовывать и проводить мероприятия по подбору и оценке персонала, проводить аттестацию работников
ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала
ПК-6: Способен участвовать в разработке и реализации корпоративной кадровой и социальной политики в отношении персонала
ПК-6.2: Содействует определению основных направлений кадровой и социальной политики организации с учетом её специфики и социально-экономического положения

Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы (семестр 5,6 очная и очно-заочная форма)
ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала	Обучающийся знает: - современные подходы к вопросам подбора и оценки персонала и методики их реализации	Тестовые вопросы (№1-15)
	Обучающийся умеет: - разрабатывать и реализовывать мероприятия по подбору и оценке персонала	Тестовые вопросы (№ 1-3)
	Обучающийся владеет: - инструментарием разработки мероприятий по подбору и оценке персонала - навыками реализации мероприятий по подбору и оценке персонала	Задания (№ 1-3)
ПК-6.2: Содействует определению основных направлений кадровой и социальной политики организации с учетом её специфики и социально-экономического положения	Обучающийся знает: - важнейшие методы экономического и статистического анализа трудовых показателей; - информационное обеспечение кадрового аудита; - современные законодательные, нормативные документы и методические материалы, регулирующие консалтинговую и аудиторскую деятельность	Тестовые вопросы (№ 16-25)
	Обучающийся умеет: - анализировать информационные и статистические материалы организации о ее кадровом потенциале и кадровой работе; - использовать полученные знания для разработки мероприятий по составлению кадровой и социальной политики предприятия	Тестовые вопросы (№ 4-5)
	Обучающийся владеет: - методами решения кадровых проблем организации; - методами оценки эффективности консалтинговой и аудиторской деятельности организации; - методами анализа и оценки кадровой отчетности организации	Задания (№ 4-10)

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в одной из следующих форм:

- 1) собеседование;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС университета.

Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) проводится в одной из следующих форм:

- 1) ответ на билет, состоящий из теоретических вопросов и практических заданий;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС университета.

2. Типовые¹ контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала	Обучающийся знает: современные подходы к вопросам подбора и оценки персонала и методики их реализации
<p>1. Задачи, характерные для аудиторской проверки заработной платы:</p> <ol style="list-style-type: none">а) выявление эффективности работы организации;б) оценка структуры затрат работодателя на содержание персонала;в) оценка соответствия социальных выплат требованиям государственных стандартов;г) оценка трудовых показателей персонала. <p>2. Оценка технологии управления персоналом включает:</p> <ol style="list-style-type: none">а) анализ отбора и найма персонала;б) анализ положения на рынке труда;в) анализ трудовой адаптации персонала;г) анализ системы обучения и профессионального продвижения;д) анализ соответствия кадровой политики стратегическим целям организации. <p>3. Аудит планирования персонала включает:</p> <ol style="list-style-type: none">а) анализ штатного расписания;б) анализ обеспечения стабильности состава работников;в) анализ изменений кадрового потенциала организации;г) анализ уровня занятости персонала;д) оценка наличных ресурсов. <p>4. Бенчмаркинг - это:</p> <ol style="list-style-type: none">а) метод качественно-количественного анализа содержания документов с целью числового выявления или изменения различных фактов и закономерностей;б) способ изучения деятельности конкурирующих между собой хозяйствующих субъектов;в) алгоритм расчета рентабельности;г) особенности маркетинговой политики организации. <p>5. Руководители и иные должностные лица проверяемой организации должны:</p> <ol style="list-style-type: none">а) давать аудитору разъяснения в письменной и устной форме по запросу аудитора;б) ограничивать круг вопросов, подлежащих выяснению;	

¹ Приводятся типовые вопросы и задания. Оценочные средства, предназначенные для проведения аттестационного мероприятия, хранятся на кафедре в достаточном для проведения оценочных процедур количестве вариантов. Оценочные средства подлежат актуализации с учетом развития науки, образования, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы. Ответственность за нераспространение содержания оценочных средств среди обучающихся университета несет заведующий кафедрой и преподаватель – разработчик оценочных средств.

- в) в обязательном порядке выполнять все рекомендации аудитора по повышению эффективности системы управления персоналом;
- г) ограничить сроки проведения аудиторской проверки;
- д) разрешить проводить аудит только рядового состава организации.

6. Осуществление аудиторской проверки состоит из этапов:

- а) выявления; обработки информации и выводов;
- б) тестирования; сбора информации и отчета;
- в) подготовительного; сбора, обработки и анализа информации;
- г) сбора информации, обработки и заключения;
- д) **разработки подходов к проведению проверки; сбора, обработки и анализа информации; отчета.**

7. Аудиторский риск - это:

- а) опасность необнаружения ошибок системой внутреннего контроля клиента;
- б) **опасность необнаружения существенных ошибок в процессе проведения выборочной проверки;**
- в) **опасность составления неверного заключения о результатах предварительного аудита;**
- г) заключение аудитора на основании данных тестирования линейных руководителей;
- д) искажение информации по причине разветвленности коммуникационных связей.

ПК-6.2: определению направлений социальной организации с учетом специфики и экономического положения	Содействует основным кадровой и политической с учетом её социально-экономического положения	Обучающийся знает: - важнейшие методы экономического и статистического анализа трудовых показателей; - информационное обеспечение кадрового аудита; - современные законодательные, нормативные документы и методические материалы, регулирующие консалтинговую и аудиторскую деятельность
---	---	--

8. Основными направлениями оценки в ходе аудита персонала являются:

- а) **кадровые процессы;**
- б) выработка статистических стандартов;
- в) **эффективность труда;**
- г) **организационная структура;**
- д) **качественные и количественные характеристики персонала.**

9. Аудиторскими доказательствами являются:

- а) **информация, собранная аудитором в ходе проверки;**
- б) аудиторский отчет;
- в) аудиторская программа;
- г) стандарты аудита;
- д) рекомендации аудитора.

10. Под методами аудиторской проверки понимают:

- а) организацию проверки документов и записей;
- б) **систему приемов, используемых для воздействия на проверяемый экономический субъект;**
- в) **виды независимых процедур для получения аудиторских доказательств;**
- г) аналитический учет по работающим;
- д) эффективность аудита персонала.

11. Виды аудита персонала:

- а) **аудит системы управления организации;**
- б) аудит хозяйственной деятельности организации;
- в) аудит финансовых отчетов организации;
- г) **аудит системы управления, руководящего и рядового состава организации;**
- д) аудит кадровой документации.

12. Аудиторская деятельность представляет собой:

- а) деятельность по управлению финансами предприятия и анализу хозяйственной деятельности;
- б) деятельность по проведению аудита и оказанию сопутствующих аудиту услуг, осуществляемая аудиторскими организациями и индивидуальными предпринимателями;**
- в) деятельность по составлению финансовой и налоговой отчетности, учету имущества и хозяйственных операций;
- г) это синоним консалтинговых услуг.

13. Основной целью аудита в соответствии с Федеральным законом «Об аудиторской деятельности» является:

- а) изучение результатов хозяйственной деятельности и выработка предложений по их улучшению;
- б) составление и заполнение бухгалтерской (финансовой) отчетности, расчетов по налогам, проведение хозяйственных операций в бухгалтерском учете;
- в) независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемого лица в целях выражения мнения о достоверности такой отчетности;**
- г) сокращение затрат на управление персоналом.

2.2 Типовые задания для оценки навыкового образовательного результата

ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала	и по	Обучающийся умеет: -- разрабатывать и реализовывать мероприятия по подбору и оценке персонала
14. Документы аудитора являются собственностью ... Ответ: аудитора		
15. Кто подготавливает план аудита? Ответ: аудитор		
16. Аудиторское заключение представляется в обязательном порядке аудиторской фирмой: Ответ: клиенту		
17. Согласны ли вы с утверждением? Выявление резервов повышения эффективности производства за счет роста производительности труда, рационального использования численности рабочих и их рабочего времени является целью анализа трудовых ресурсов Ответ: да		
18. Документ, содержащий общий размер затрат на персонал, их состав по статьям расходов с разбивкой по плановым периодам, называется: Ответ: Бюджет на персонал		
19. Согласны ли вы с утверждением? Задача аудитора при проведении аудита условий труда – выявление нарушений правил и стандартов работы как работодателем, так и наемным работником Ответ: да		
20. Согласны ли вы с утверждением? Задачей аудитора при проведении аудита условий и безопасности труда является оценка уровня общей заболеваемости работников Ответ: нет		
ПК-6.2: определение направлений социальной	Содействует основным кадровой и политики	Обучающийся умеет: - анализировать информационные и статистические материалы организации о ее кадровом потенциале и кадровой работе;

организации с учетом её специфики и социально-экономического положения	- использовать полученные знания для разработки мероприятий по составлению кадровой и социальной политики предприятия
<p>21. Согласны ли вы с утверждением? Одним из основных разделов анализа работы предприятия является анализ трудовых показателей Ответ: да</p> <p>22. Согласны ли вы с утверждением? Одной из первых задач кадрового контроля является фиксация результатов карового планирования Ответ: да</p> <p>23. Согласны ли вы с утверждением? Оперативный контроллинг в отличие от стратегического ориентирован на достижение краткосрочных целей Ответ: да</p> <p>24. Согласны ли вы с утверждением? Определение цели аудита и подготовка рабочей программы являются частью этапа постановки проблем Ответ: да</p> <p>25. Согласны ли вы с утверждением? Основная цель контроллинга – ориентация управленческого процесса на достижение всех целей предприятия Ответ: да</p> <p>26. Согласны ли вы с утверждением? При аудите персонала, используя анализ трудовых показателей, можно оценить правильность проведения кадровой политики Ответ: да</p> <p>27. Согласны ли вы с утверждением? При аудите условий и безопасности труда возможно проведение внутрифирменной службой охраны труда самодиагностики Ответ: да</p>	

ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала	Обучающийся владеет: - инструментарием разработки мероприятий по подбору и оценке персонала - навыками реализации мероприятий по подбору и оценке персонала
<p>Задание 28</p> <p>В планируемом периоде предполагается увеличить среднюю заработную плату на 5%, объем выпускаемой продукции – на 11%, производительность труда – на 7%. Рассчитать ФЗП, если в базисном периоде объем продукции составил 210 млн. руб., а ФЗП – 55 млн. руб. Сделайте необходимые выводы.</p> <p>Решение 1) Поскольку объем продукции в базисном периоде составил 210 млн. руб., то в плановом периоде он составит $210 + 210 \cdot 11/100 = 233,1$ млн. руб. 2) Поскольку фонд заработной платы (ФЗП) в базисном периоде составил 55 млн. руб., то в плановом периоде он составит $55 + 55 \cdot 5/100 = 57,75$ млн. руб. Вывод. Поскольку темп роста производительности труда (107%) в плановом периоде опережает темп роста оплаты труда (105%), то можно говорить о расширенном воспроизводстве, получении необходимой прибыли и рентабельности в плановом периоде.</p> <p>Задание 29</p> <p>Рассчитайте, сколько потребуется цеху рабочих в планируемом периоде, если трудоемкость продукции будет снижена на 10%, выпуск продукции возрастет на 25%, выполнение норм повысится на 5%, реальный фонд рабочего времени – на 4%. (В базисном периоде численность рабочих составляла 1 000 чел.).</p> <p>Решение 1) Поскольку численность рабочих прямо пропорциональна трудоемкости (-10%), объему продукции (+25%), обратно пропорциональна фонду рабочего времени (+4%) и коэффициенту</p>	

выполнения норм (+5%), то численность рабочих изменится на $(-10 + 25 - (+4) - (+5))\% = 6\%$.

2) Рассчитаем плановую численность рабочих: $(1000*106)/100 = 1\ 060$ чел.

Задание 30

Фактическая численность персонала финансового отдела составляет 5 человек. Определить ее соответствие нормативной численности на основе имеющихся исходных данных, представленных в таблице. Годовой фонд времени одного сотрудника – 1 920 ч.; коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы – 1,3; коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников – 1,12; коэффициент пересчета явочной численности в списочную – 1,1.

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч.
Расчет денежной наличности	500	1,0
Учет доходов, расходов предприятия	3 000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3,0

Решение:

1) Определим суммарное время выполнения организационно управленческих работ: $\sum m_i t_i = (500*1,0) + (3000*0,5) + (300*3,0) = 2\ 900$ ч.

2) Определим коэффициент необходимого распределения времени по формуле $K_{нрв} = K_{др} * K_o * K_{п}$, где $K_{д.р}$ – коэффициент, учитывающий затраты времени на другие работы, заранее не учтенные во времени ($1,2 \leq K_{д.р} \leq 1,4$); K_o – коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников в течение рабочего дня (как правило, устанавливается на уровне 1,12); $K_{п}$ – коэффициент пересчета явочной численности в списочную. $K_{нрв} = 1,3 * 1,12 * 1,1 = 1,6$

3) Необходимую численность персонала финансового отдела рассчитаем по формуле Розенкранца: $Ч = (2900/1920) * 1,6 = 2,42$

Как указано в исходных данных, фактическая численность персонала финансового отдела составляет 5 человек. Таким образом, расчет нормативной численности показал излишек (2 чел.) фактического количества сотрудников

ПК-6.2: определеню направлений социальной организации с учетом специфики и социально-экономического положения	Содействует основным кадровой и политики с учетом её социально-	Обучающийся владеет: - методами решения кадровых проблем организации; - методами оценки эффективности консалтинговой и аудиторской деятельности организации; - методами анализа и оценки кадровой отчетности организации
---	---	---

Задание 31

По исходным данным, приведенным в таблице, определить динамику изменения структуры численности персонала по категориям, проанализировать ее, рассчитать необходимые показатели (соотношение основных и вспомогательных рабочих; соотношение основных рабочих и руководителей, специалистов; соотношение специалистов и служащих) и дать рекомендации по совершенствованию структуры персонала.

Категория работников	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Весь персонал:	225	246	250
Рабочие:	215	231	235
Основные	193	204	205
Вспомогательные	22	27	30
Служащие:	10	15	15
Руководители	4	6	5

Специалисты	4	6	6
Прочие служащие	2	3	4

Решение:

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Соотношение основных и вспомогательных рабочих	8,77	7,56	6,83
Соотношение основных рабочих и руководителей, специалистов	24,13	17	2
Соотношение специалистов и служащих	2	2	1,5

Вывод: То снижение, которое наблюдается является позитивным, но коренным образом ситуацию не меняет. Решением проблемы может стать введение должностей заместителей руководителей структурных подразделений. Такое решение поможет снизить загруженность линейных руководителей и сделает управление предприятием более эффективным.

Задание 32

Рассчитайте влияние на увеличение (уменьшение) выпуска продукции роста (снижения) производительности труда и увеличения численности работающих по сравнению с базисным периодом и планом. Исходные данные приведены в таблице:

Показатели	Базис	План	Факт
Объем продукции, тыс. р.	60 000	68 400	72 000
Численность работающих, чел.	800	810	820

Решение:

Методом абсолютных разниц определим прирост объема производства за счет роста производительности труда (выработки) и за счет числа работников факта по сравнению с базисом.

$$V = \text{Выр} * Ч$$

$\Delta B1 = \Delta \text{Выр} * Чб = (87,805 - 75) * 800 = 10\,244$ тыс. руб. - прирост объема производства за счет роста производительности труда,

$\Delta B2 = \text{Выр.ф} * \Delta Ч = 87,805 * (820 - 800) = 1\,756,1$ тыс. руб. - прирост объема производства за счет роста численности работников,

$\Delta B = \Delta B1 + \Delta B2 = 10\,244 + 1\,756,1 = 12\,000,1$ тыс.руб. - фактический прирост объема производства по сравнению с базисным периодом.

3) Методом абсолютных разниц определим прирост объема производства за счет роста производительности труда (выработки) и за счет числа работников факта по сравнению с планом.

$$V = \text{Выр} * Ч$$

$\Delta B1 = \Delta \text{Выр} * Чп = (87,805 - 84,444) * 810 = 2\,722,41$ тыс. руб. - прирост объема производства за счет роста производительности труда,

$\Delta B2 = \text{Выр ф} * \Delta Ч = 87,805 * (810 - 800) = 878,05$ тыс. руб. - прирост объема производства за счет роста численности работников,

$\Delta B = \Delta B1 + \Delta B2 = 2\,722,41 + 878,05 = 3\,600,46$ тыс. руб. - фактический прирост объема производства по сравнению с плановым периодом.

3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90% от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76% от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы – 75–60 % от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60% от общего объема заданных вопросов.

Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий

«Отлично/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.

«Хорошо/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.

«Удовлетворительно/зачтено» – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

«Неудовлетворительно/не зачтено» – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

Виды ошибок:

- *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*
- *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*
- *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

Вопросы к зачету по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит труда» (5 семестр)

1. Сущность понятия кадровый консалтинг. Функции кадрового консалтинга
2. Основные методы и инструменты кадрового консалтинга
3. Кадровое консультирование (кадровый консалтинг) как вид деятельности. Структура кадрового консалтинга
4. Требования к руководителям компаний по управлению кадровыми ресурсами.
5. Создание и внедрение индивидуальных технологий управления персоналом, их внедрение в практику управления
6. Организация контроля деятельности подразделений для успешного функционирования организации.
7. Повышение эффективности деятельности службы управления персоналом как консалтинговый проект.
8. Использование кадрового консалтинга в разработке и оптимизации отдельных процедур по управлению персоналом.
9. Работа по совершенствованию используемых на предприятии методов и механизмов подбора и оценки новых сотрудников как консалтинговый проект.
10. Использование методов кадрового консалтинга при планировании, описание, моделирование должностей и их анализе
11. Формирование перечня требований к кандидатам для конкретной должности (построение модели компетенций).

12. Использование методик кадрового консалтинга при оценке персонала, планирование кадровых ресурсов: спрос и предложение.
13. Консалтинговые инструменты и методы оценки потенциальных возможностей сотрудников
14. Разработка методических материалов, апробация и корректировка разработанных мероприятий адаптации персонала
15. Оценка эффективности деятельности кадровых служб.
16. Определение степени добросовестности выполнения сотрудником своих функциональных обязанностей, полноты достижения поставленных задач и соблюдения установленных стандартов.
17. Оценка кадрового потенциала организации как консалтинговый проект
18. Потенциал и перспективность сотрудников как условие их продвижения по службе.
19. Разработка системы мотивации и стимулирования как консалтинговый проект
20. Оценка существующей в компании системы мотивации и стимулирования (формально зафиксированной и неформально существующей).
21. Консалтинг в области обучения персонала
22. Оценка мотивации сотрудников (диагностика степени удовлетворенности трудом и т. д.).
23. Анализ и оценка работы отдельных подразделений организации
24. Разработка новой системы оплаты труда как консалтинговый проект
25. Проанализируйте структуру заработной платы
26. Разработка системы надбавок и иных компонентов вознаграждения за труд как консалтинговый проект
27. Повышение квалификации сотрудников как один из важнейших факторов успеха деятельности организации.
28. Разработка системы нематериального стимулирования как консалтинговый проект.
29. Формирование системы обучения персонала по результатам определения потребностей компании и оценки уровня профессионального и личностного развития сотрудников.
30. Разработка, организация и проведение обучающих программ и мероприятий
31. Разработка и реализация системы обучения персонала.
32. Разработка программ краткосрочного и системного обучения для различных категорий сотрудников как консалтинговый проект
33. Кадровый консалтинг: характерные признаки, цели, задачи, основные направления деятельности
34. Направления развития российского рынка консалтинговых услуг
35. Профессиональные требования к консультантам: внешние и внутренние консультанты
36. Профессиональные объединения консультантов: цели и задачи
37. Консалтинговый сервис: предпосылки возникновения
38. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг.
39. Ценообразование на консалтинговые услуги.
40. Факторы, оказывающие стимулирующее воздействие на современный рынок консалтинговых услуг
41. Негативные факторы, препятствующие развитию консалтинга в России
42. Консультант и его профессиональные компетенции. Консультант по управлению. Консультант по управлению персоналом.
43. Бенчмаркинг как метод решения проблем в сфере управления персоналом
44. Внешние и внутренние консультанты, особенности их деятельности.
45. Формирование служб внутренних консультантов и их функции.
46. Особенности системы мотивации труда внутренних консультантов.
47. Два подхода к кадровому консалтингу: социально-психологический и менеджмент-подход
48. Управление знаниями в кадровом консалтинге.
49. Принципы и этапы разработки консалтингового проекта
50. Причины обращения менеджеров компаний за помощью к внешним консультантам
51. Кадровый аудит как консалтинговый проект
52. Оптимизация технологии управления персоналом
53. Оценка кадрового потенциала компании в целом и её подразделений
54. Оценка СПК и системы неформальных отношений
55. Оптимизация системы оплаты труда
56. Система обучения персонала как вид консалтинговых услуг.
57. Рекрутмент как форма кадрового консалтинга

58. Механизм реализации карьерного роста как консалтинговый проект
59. Система ротации и система карьерного планирования
60. Ауиплейсмент как форма кадрового консалтинга
61. Рекрутинговый бизнес в России и за рубежом
62. Тренинг как наиболее современная форма обучения персонала

Критерии формирования оценок по зачету

«Зачтено» - обучающийся демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, освоил вопросы практического применения полученных знаний, не допустил фактических ошибок при ответе, достаточно последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности.

«Не зачтено» - выставляется в том случае, когда обучающийся демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. У экзаменуемого слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии, отказ отвечать на дополнительные вопросы, знание которых необходимо для получения положительной оценки

Вопросы к зачету с оценкой по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит труда» (6 семестр)

1. Виды и направления аудиторской деятельности.
2. Соотношение понятий финансового аудита, управленческого аудита и кадрового аудита.
3. Узкая и широкая трактовка понятия «кадровый аудит».
4. Причины использования организациями кадрового аудита.
5. Роль и задачи кадрового аудита на рынке аудиторских и консалтинговых услуг.
6. Исследовательские подходы в аудите: подход соответствия нормам, сравнительный, экспертный, статистический, по целям.
7. Проблема регламентации и стандартов в кадровом аудите.
8. Основные сферы и объекты кадрового аудита в организации: возможные основания их классификации.
9. Аудит персонала организации и аудит системы управления персоналом.
10. Основные показатели экономической и социальной эффективности управления персоналом, их использование в кадровом аудите.
11. Специфика задач на разных уровнях кадрового аудита (организация, подразделение, конкретные руководители или специалисты).
12. Этапы кадрового аудита.
13. Методы сбора данных в кадровом аудите: интервью, анкетирование, анализ документов, обзоры отношений, эксперимент и др.
14. Аудиторское заключение, основные требования к нему, специфика его частей, предназначенных для линейных руководителей и руководителей служб персонала.
15. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
16. Аудит условий и безопасности труда.
17. Аудит рабочих мест.
18. Аудит системы планирования персонала.
19. Анализ численности, состава и движения кадров.
20. Аудит системы подбора и найма персонала.
21. Аудит системы обучения и развития персонала.
22. Аудит форм контроля и методов оценки персонала.
23. Показатели результативности труда. Контроль и контроллинг.
24. Оценка достижений и оценка потенциала работника: общее и различное в методах и интерпретации данных.
25. Профессиональный и социально-психологический потенциал трудовых коллективов (подразделений, проектных команд).

26. Методы оценки социально-психологического потенциала.
27. Аудит информационного обеспечения управления персоналом организации.
28. Аудит системы стимулирования труда.
29. Анализ и контроллинг издержек на персонал.
30. Подготовка организации к проверке государственной инспекцией труда.
31. Документы кадрового делопроизводства, подлежащие проверке.
32. Оценка эффективности работы службы персонала: количественные и качественные методы.
33. Структурно-функциональные параметры в модели кадрового контроллинга.
34. Уровни кадрового аудита по объекту изучения (организация, подразделение, конкретные руководители или специалисты).
35. Персонал организации и его деятельность как объект аудита.
36. Направления аудита в трудовой сфере: организационно-технологический, социально-психологический, экономический.
37. Основные этапы аудита: подготовительный, сбор информации, анализ и обработка информации, оценка эффективности аудиторской проверки.
38. Социальный аудит как часть аудита в социально-трудовой сфере.
39. Специфика объекта социального аудита.
40. Содержание социального аудита: аудит соответствия, аудит эффективности, стратегический аудит.
41. Аудиторское заключение, основные требования к нему.
42. Специфика его частей, предназначенных для линейных руководителей и руководителей служб персонала. Взаимосвязь аудита и консультирования.
43. Аудит условий труда и трудовых отношений.
44. Подготовка организации к проверке государственной инспекцией труда.
45. Виды проверок и полномочия инспектора труда.
46. Документы кадрового делопроизводства, подлежащие проверке (документы, наличие которых прямо предусмотрено в Трудовом кодексе, и иные документы).
47. Аудит системы планирования персонала, подбора, обучения и развития персонала.
48. Аудит мотивации персонала, системы стимулирования труда.

Критерии формирования оценок по зачету с оценкой

«Отлично» (5 баллов) – обучающийся демонстрирует знание всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; умение излагать программный материал с демонстрацией конкретных примеров. Свободное владение материалом должно характеризоваться логической ясностью и четким видением путей применения полученных знаний в практической деятельности, умением связать материал с другими отраслями знания.

«Хорошо» (4 балла) – обучающийся демонстрирует знания всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, освоил вопросы практического применения полученных знаний, не допустил фактических ошибок при ответе, достаточно последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности. Таким образом данная оценка выставляется за правильный, но недостаточно полный ответ.

«Удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. Однако знание основных проблем курса не подкрепляется конкретными практическими примерами, не полностью раскрыта сущность вопросов, ответ недостаточно логичен и не всегда последователен, допущены ошибки и неточности.

«Неудовлетворительно» (0 баллов) – выставляется в том случае, когда обучающийся демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. У экзаменуемого слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии, отказ отвечать на дополнительные вопросы, знание которых необходимо для получения положительной оценки.

Расчетно-графическая работа по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит труда»

ВВЕДЕНИЕ

Расчетно-графическая работа - это самостоятельное исследование, которое предназначено для усвоения теоретического и практического материала по основным темам курса и выполняется с целью выработки навыков практического решения наиболее типичных задач.

Данная расчетно-графическая работа по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит труда» представляет собой конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий.

Цель расчетно-графической работы – систематизация и закрепление теоретических знаний и развитие практических навыков по решению задач в области управления персоналом, выработка навыков анализа статистических и аналитических данных и формулирования выводов по полученным результатам.

Задачами расчетно-графической работы являются:

- развитие навыков самостоятельной работы в области решения практических задач по анализу рынка труда и трудовых ресурсов;
- подбор и систематизация теоретического материала, являющегося основой для решения практической задачи, развитие навыков самостоятельной работы с учебной и методической литературой;
- проведение расчетов технико-экономических показателей по исходным данным и анализ полученных значений;
- формулирование выводов по полученным результатам.

Проведение анализа деятельности трудовых ресурсов и демографических показателей региона в рамках выполнения расчетно-графической работы позволит:

- закрепить и углубить знания о демографических процессах;
- практически показать умение пользоваться методами и приемами анализа;
- правильно рассчитывать и оценивать показатели, анализировать и прогнозировать трудовые ресурсы, демографические процессы и оформлять аналитические таблицы.

Выполнение расчетно-графической работы проводится студентом по конкретному варианту задания.

1. ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ И ЗАЩИТЫ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЙ РАБОТЫ, ОФОРМЛЕНИЕ И СОДЕРЖАНИЕ

1.1. Структура и содержание расчетно-графической работы

Структура РГР включает в себя следующие обязательные компоненты:

1. Титульный лист
2. Содержание РГР
3. Введение (2-3)
4. Раздел I. (теоретический) по выбранной теме (7-10);
5. Раздел II. (аналитический): анализ деятельности конкретной организации, аудит персонала (исходя из выбранной темы) на примере конкретной организации, обобщение полученных результатов, выявление преимуществ и недостатков в рамках выбранной темы РГР (7-10);
6. Раздел III. (рекомендательный): предложения по совершенствованию управления персоналом в соответствии с выбранной темой РГР и перспективные улучшения, после внедрения разработанных рекомендаций (7-10).
7. Заключение (1-2)
8. Список источников и литературы – не менее 15 наименований, минимум 3 научные статьи по исследуемой проблеме.
9. Приложения

Объем РГР должен составлять 25-30 страниц без учета приложений (кегель 14, шрифт Times New Roman, межстрочный интервал 1,5).

Структура введения. Введение составляется после подготовки всей работы в целом.

- 1) Актуальность темы.
- 2) Характеристика степени проработанности темы в литературных источниках (монографиях, журнальных и газетных статьях, материалах конференций и т.п.).

3) Цель РГР.

3) Перечисление основных задач (3-4), решение которых направлено на достижение поставленной цели.

Структура первого раздела (теоретического) – для всех вариантов может быть примерно одинаковой, однако адаптирована с учетом особенностей конкретной темы. Он должен содержать теоретические аспекты исследования выбранной темы. В частности, необходимо раскрыть сущность кадрового аудита, его цель, задачи (исходя из выбранной темы и соответственно объекта аудита).

Следует представить технологию кадрового аудита непосредственно в рамках выбранной темы. Целесообразно дать подробный перечень информационного обеспечения, включая нормативные источники, а также перечень внутренних документов предприятия и кратко их охарактеризовать. Пример структуры первого раздела РГР представлен ниже для темы «Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»):

1 Теоретические основы аудита обучения персонала предприятия

1.1 Сущность, цель, задачи и миссия аудита обучения персонала предприятия

1.2 Технология аудита обучения персонала предприятия

1.3 Информационное обеспечение аудита обучения персонала предприятия

Структура второго раздела (аналитического) – для всех вариантов однотипна с учетом особенностей конкретной темы и содержит три подраздела, в которых поэтапно, соблюдая технологию кадрового аудита, проводится аудит персонала в рамках выбранной темы на конкретном предприятии.

Ниже приведен пример структуры второго раздела для темы: Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»):

2 Аудит обучения персонала ООО «Мягкие игрушки»

2.1 Общая характеристика предприятия

2.2 Аудит обучения персонала предприятия

2.3 Аудиторское заключение

Структура третьего раздела (рекомендательного) – для всех вариантов однотипна с учетом особенностей конкретной темы. Цель данного раздела разработать конкретные мероприятия по совершенствованию управления персоналом в рамках выбранной темы РГР для устранения выявленных замечаний, полученных в результате проведенного аудита. Целесообразно начинать данный раздел с информации, содержащейся в итоговой части разработанного аудиторского заключения (п. 2.3).

Ниже приведен пример структуры третьего раздела для темы: Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»):

3 Рекомендации по совершенствованию обучения персонала ООО «Мягкие игрушки»

Заключение. Здесь должны быть кратко и четко сформулированы важнейшие выводы, полученные в результате проведенного кадрового аудита и разработанные рекомендации. Выводы и предложения, представленные по пунктам в последовательности вопросов (подразделов) практической части, должны носить конкретный характер и исходить из реальных возможностей.

Структура заключения:

1) Оценка полноты решения поставленных задач и степени достижения цели.

2) Характеристика деятельности конкретной организации

3) Результаты проведенного кадрового аудита, соблюдая его технологию.

4) Перечень рекомендаций по совершенствованию управления персоналом с учетом особенностей конкретной темы РГР.

1.2. Основные этапы выполнения расчетно-графической работы

Расчетно-графическая работа должна выполняться в соответствии с установленным графиком (уточнить у преподавателя).

Основные этапы выполнения расчетно-графической работы:

1. Сбор, систематизация и изучение материала по варианту.

2. Обобщение и анализ практических данных.

4. Формирование таблиц и рисунков.

5. Написание выводов.

6. Формирование списка использованной литературы.
7. Оформление работы и представление ее на кафедре.

В процессе выполнения расчетно-графической работы допускаются консультации у преподавателя на практических занятиях.

Выполнение основных этапов контролируется преподавателем и учитывается при проведении промежуточных аттестаций по дисциплине и при оценке расчетно-графической работы. В случае оформления работы в соответствии с требованиями студент защищает работу.

1.3. Правила оформления расчетно-графической работы

1. Общие требования

Техническое оформление РГР должно соответствовать принятым стандартам оформления научных исследований².

РГР начинается с титульного листа, который оформляется по определенным правилам (прил. 1). Необходимо обратить внимание – титульный лист не нумеруется.

Вторая страница РГР - содержание. Образец оформления содержания представлен в прил. 2.

Текст РГР набирается компьютерным способом – редактор MS WORD, шрифт Times New Roman размером 14 через 1,5 интервала на одной стороне стандартной белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Абзацный отступ 1,0. Поля текстовой части листа (страницы) должны иметь следующие размеры: сверху отступ от края - 20 мм, снизу - 20 мм, слева - 30 мм, справа - 15 мм.

Разделы принято нумеровать арабскими цифрами. Слова «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «РАЗДЕЛ 1», «РАЗДЕЛ 2», «РАЗДЕЛ 3», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЯ» пишутся по центру заглавными жирными буквами (не курсив!), шрифт Times New Roman размером 14 пт., без отступа.

Расстояние между названием разделов и последующим текстом отделяются интервалом (одной пустой строкой). Точку в конце заголовка не ставят.

Подчеркивать заголовки и переносить слова в заголовке не допускается.

Количество страниц. Общий объем РГР должен быть в пределах 20-25 страниц без приложений и 30-35 страниц с приложениями, другими оформительскими листами (титульным, содержанием).

Важно проявить необходимую требовательность в отборе фактического материала, его систематизации, не допускать повторов, увлечения описанием фактологии, а также изложения позиции автора от первого лица.

Изложение авторской позиции предполагает использование безличных оборотов: «Представляется, что...»; «Исследование приводит к выводу...», «Самостоятельное изучение показывает...», «Полученные в ходе исследования данные свидетельствуют...» и т.д. Тем не менее, не следует увлекаться фразами подобного рода.

Ни в коей мере не допускаются фразы от первого лица единственного числа: «Я...»; «Мне...».

После завершения написания РГР необходимо тщательно выверить текст, точность цифр, используемых цитат, устранить опечатки.

2. Требования к нумерации страниц РГР

Нумерация страниц начинается с титульного листа (первый лист не нумеруется).

Страницы РГР необходимо нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер ставится по центру вверху страницы без точки в конце. Разделы нумеруются арабскими цифрами.

Каждый структурный элемент РГР должен начинаться с новой страницы.

3. Требования к оформлению иллюстраций

² [ГОСТ Р 7.0.100-2018](#). СИБИД. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления

При использовании в тексте **иллюстративного материала** (к которому относятся рисунки, схемы, чертежи, диаграммы и т.п.) необходимо соблюдать следующие основные требования:

- каждая иллюстрация должна соответствовать тексту РГР;
- все иллюстрации должны быть пронумерованы (за исключением тех случаев, когда данный вид иллюстративного материала представлен в единственном числе) и иметь следующий вид, приведенный на рис. 1.;

- каждая иллюстрация должна быть снабжена подрисуночной подписью, включающей в себя: 1) наименование иллюстративного материала (рисунок, диаграмма и т.п.); 2) порядковый номер иллюстрации (арабскими цифрами без знака №); 3) экспликацию (текст, поясняющий отдельные детали иллюстрации). Подрисуночная подпись выполняется: шрифт Times New Roman размером 12 пт. через 1 интервал, абзацный отступ отсутствует, расположение «по центру».

Образец оформления рисунка

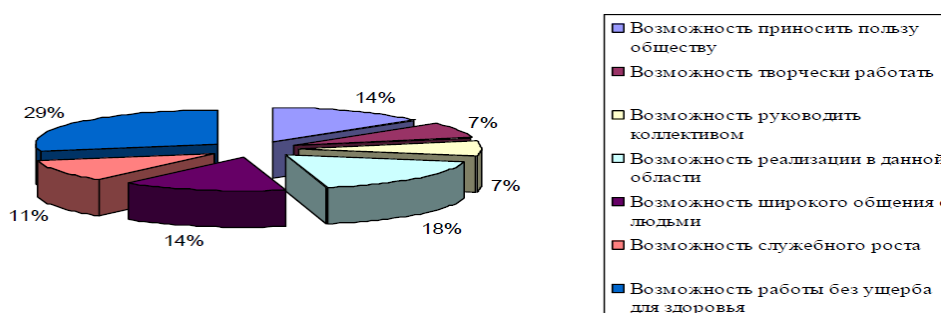


Рис. 1. Привлекательность профессиональной деятельности

При использовании **таблиц** в ходе написания РГР необходимо соблюдать следующие требования к их оформлению:

- над левым верхним углом таблицы помещают надпись *Таблица...* с указанием номера таблицы (например, *Таблица 1*) без значка № перед цифрой и точки после нее (выделяется курсивом); через дефис указывают заголовок таблицы (отражающий ее содержание) и пишут с прописной буквы без точки на конце (выделение полужирное), выполняются шрифтом Times New Roman размером 12 пт, междустрочный интервал 1;

- если в тексте только одна таблица, ее не нумеруют, слово «таблица» не пишут и располагают в тексте РГР (т.е. не выносят в приложение);

- в случае переноса таблицы на следующую страницу, необходимо пронумеровать графы таблицы и повторить их нумерацию на следующей странице, поместив над ней слова «Продолжение табл.» с указанием ее номера; при этом указывать заголовок таблицы не нужно;

- таблицы (схемы, рисунки, графики, диаграммы и пр.) выполняются шрифтом Times New Roman размером 12 пт, междустрочный интервал 1.

Образец оформления таблицы

Таблица 1 Структура персонала организации

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Персонал, всего	300	400	500
в том числе:			
1.Руководители	50	60	70
2. Специалисты	100	120	140
3. Рабочие	150	220	290

4. Требования к оформлению формул

Математические выражения (**формулы**) должны иметь в работе аккуратную, четкую и тщательно выполненную запись. Формулы (если их более одной) нумеруют арабскими цифрами. Номер указывают с правой стороны листа на уровне формулы в круглых скобках, например: (1).

Пояснение значений каждого символа и числового коэффициента следует приводить в той же последовательности, что и в формуле, при первом их использовании, начиная со слова «где» без двоеточия. При заимствовании формул из различных источников следует проверить, чтобы одинаковыми символами не обозначались по тексту разные параметры. Недопустимо в одной формуле смешивать латинские и русские буквы. В десятичных дробях употребляется только запятая, но не точка: 0,35.

Образец оформления формул

$$E = \frac{\mathcal{E}}{З}, \quad (1)$$

где E – экономическая эффективность, доли; \mathcal{E} – экономия или прибыль, руб.; З – затраты на создание экономии, руб.

5. Требования к оформлению ссылок

При написании РГР необходимо давать ссылки на авторов и источники, откуда взяты теоретические положения, выводы других исследователей, фактический материал, конкретные сведения, цифровые и другие данные. Во всех случаях требуется оформление соответствующих подстрочных ссылок.

При оформлении **подстрочных ссылок** в следует знать, что:

- ссылки на литературу и другие источники должны быть единообразными по всему тексту работы;
- точное название книг в ссылке дается не по обложке, а по выходным данным, указанным на обороте титульного листа или на последней странице книги и включающим название города, издательства, год издания, количество страниц либо страницы, на которые ссылается автор РГР;

- подстрочные ссылки отделяются от основного текста сплошной чертой и печатаются **двенадцатым шрифтом** через **одинарный интервал**;

- ссылки выставляются автоматически, нумерация ссылок ведется на каждой странице (начинается с первой);

- знак ссылки, если примечание относится к отдельному слову, должен стоять непосредственно над этим словом, если же оно относится к предложению (или группе предложений), то - в конце;

- по отношению к знакам препинания знак ссылки ставится перед ними (за исключением вопросительного и восклицательного знаков и многоточия).

Образец оформления ссылок приведен в Приложении 3.

Образец оформления цитат представлен в Приложении 4.

6. Требования к оформлению списка источников и литературы

Данные для составления **списка источников и литературы** собирают на всем протяжении написания РГР. Для этого, впервые сталкиваясь с публикацией по теме исследования, составляют (лучше на отдельной карточке) ее полное библиографическое описание, представленное, как правило, на второй странице книги. Образец оформления списка источников и литературы представлен в Приложении 5.

В списке источников и литературы фамилий авторов (если авторов больше одного, принимается во внимание фамилия первого автора) или заглавий произведений располагают по алфавиту. Работы авторов-однофамильцев ставятся по алфавиту их инициалов.

Точное название книг дается не по обложке, а по выходным данным, указанным на обороте титульного листа или на последней странице книги и включающим название города, издательства, год издания, количество страниц.

После заглавия книги обязательны выходные данные: место издания, издательство, год издания. Допускается сокращение только следующих городов: Москва (М), Санкт-Петербург (СПб), Ростов-на-Дону (Ростов н/Д).

Наименование издательства приводят в именительном падеже в сокращенной форме. Например: Политтера, Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова и т.д.

Перед названием издательства ставится условный разделительный знак – двоеточие, а после названия издательства – запятая и указывается год издания. Слово «год» или буква «г» не пишутся. Например: М.: Наука, 2020.

7. Требования к оформлению приложений

Все приложения помещаются после списка источников и литературы, отделяются от него страницей с надписью «Приложения». На этой странице номер страницы не ставится. Чаще всего приложения располагают в порядке появления на них ссылок в тексте РГР. Каждое приложение начинается с новой страницы, нумеруется (без знака №), выделяется курсивом и имеет свой тематический заголовок.

Образец оформления приложения

Приложение 1

Распределение показателей в ООО «Восток»

1.4. Защита расчетно-графической работы

После написания РГР сдается на проверку преподавателю. Если преподаватель по итогам проверки высказывает определенные замечания, обучающему необходимо их исправить и сдать на проверку повторно.

Как только преподаватель ставит пометку о допуске РГР к защите, обучающему необходимо подготовиться к ее защите.

Процедура защиты заключается в кратком изложении материала, представленного в РГР. При изложении материала необходимо использовать подготовленную презентацию, в которой тезисно, логично и последовательно отражены основные выводы, полученные в ходе исследования. Оптимальное количество слайдов в презентации 10-15.

Критерии оценки РГР.

Критерии оценки содержания работы:

1. Глубина раскрытия темы, соответствие содержания работы заявленной теме, сформулированным цели и задачам

2. Соответствие заголовков разделов теме

3. Соответствие содержания разделов их названию

4. Наличие анализа данных, исследования по теме, практические разработки (в зависимости от темы)

Критерии оценки оформления работы:

1. Структура и содержание введения

2. Соответствие текста работы научному стилю изложения материала

3. Наличие выводов по разделам и отражение в них основных результатов представленного в разделе исследования

4. Качество списка источников и литературы (правильность оформления списка источников и литературы; полнота объема, соответствие выбранной теме, новизна источников, их разнообразие по видам – законодательные и нормативные акты, учебные издания, монографии, сборники статей, периодика)

5. Качество ссылок (наличие ссылок, правильность их оформления, правильность оформления цитат)

6. Соблюдение объема работы

7. Соответствие оформления таблиц и рисунков установленным требованиям

8. Орфография (наличие орфографических и синтаксических ошибок более чем 3-х на 1 странице является основанием для снижения оценки)

Критерии оценки публичной защиты:

1. Качество доклада (соблюдение регламента, наличие структуры доклада, степень раскрытия основных выводов и положений работы, их соответствие цели и задачам, предмету и объекту исследования)

2. Аргументированность, лаконичная глубина и точность ответов на вопросы

3. Свободное владение текстом доклада

4. Свободное владение материалом при ответе на вопросы

Дополнительный критерий – соблюдение графика выполнения работы.

Общие указания:

- при наличии существенных отклонений по двум и более критериям оценки содержания и оформления научный руководитель не допускает работу к защите.

2. ВАРИАНТЫ ЗАДАНИЙ ДЛЯ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКИХ РАБОТ

Вариант РГР выбирается по порядковому номеру студента в списке группы в электронном журнале. Если учебных групп на потоке несколько, то варианты обучающихся 2, 3 и последующих групп не начинаются заново, а пролонгируются.

Объекты исследования:

- 1 Газпром
- 2 Роснефть
- 3 Сбербанк
- 4 СУЭК
- 5 ЛУКОЙЛ
- 6 Северсталь
- 7 ВТБ
- 8 НОВАТЭК
- 9 РЖД
- 10 Сургутнефтегаз
- 11 НЛМК
- 12 Алроса
- 13 Аэрофлот
- 14 Сибур
- 15 Норникель
- 16 Металлоинвест
- 17 Данон
- 18 Куйбышевазот
- 19 НК «Русснефть»
- 20 Группа «Альфа-банк»
- 21 Татнефть
- 22 Газпромбанк
- 23 Еврохим
- 24 Трансмашхолдинг

4. ЗАДАНИЕ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Темы РГР:

1. Аудит кадрового потенциала предприятия
2. Аудит функций системы управления персоналом предприятия.
3. Аудит формирования кадровой политики организации.
4. Аудит планирования персонала.
5. Аудит использования персонала.
6. Аудит подбора и отбора персонала.
7. Аудит профориентации и адаптации персонала.
8. Аудит обучения персонала.
9. Аудит работы с кадровым резервом.
10. Аудит служебно-профессионального продвижения и деловой карьеры.
11. Аудит организации трудовой деятельности персонала.
12. Аудит мотивации и стимулирования труда персонала.
13. Аудит трудовых отношений в коллективе.
14. Аудит организационной структуры и функционального разделения труда в системе управления персоналом.
15. Аудит эффективности управления персоналом.
16. Аудит системы управления персоналом.
17. Аудит рабочих мест в организации.
18. Аудит найма работников организации.
19. Организация и проведение аудита условий труда и безопасности персонала организации.
20. Аудит персонала как инструмент оценки эффективности управления человеческими ресурсами.
21. Аудит расчетов с персоналом по оплате труда.

22. Аудит системы увольнений в организации.
23. Аудит системы формирования и развития кадрового резерва.
24. Аудит соблюдения трудового законодательства в организации.

Методические указания по выполнению первого (теоретического) раздела РГР

В теоретическом разделе РГР излагаются результаты изучения актуальной литературы, систематизация основных подходов к решению заявленной в теме РГР проблематики, анализ базовых понятий и показателей по исследуемой тематике, а также освещаются основные тенденции развития изучаемого вопроса и перспективы возможных прогрессивных изменений. Теоретический материал рекомендуется иллюстрировать рисунками и таблицами, которые призваны подтвердить работу автора по систематизации информации относительно изучаемой темы.

Информационную базу для подготовки первого раздела РГР составляют: 1) законодательные акты и нормативные документы; 2) научная литература (монографические, периодические и учебные издания, а также материалы семинаров и конференций). Ссылки на источники литературы обязательны.

Данный раздел строится не на простом перечислении проделанного каждым автором, а на анализе с вашей оценкой-комментарием: с чем вы согласны и будете пользоваться, а с чем, может быть, не согласны и почему. Обозначая позиции разных авторов, не следует увлекаться обильным цитированием. Лучше излагать идеи и позиции разных авторов своими словами, лишь сославшись на их работы. Заключение по обзору литературы обосновывает необходимость выполнения РГР.

Ниже рассмотрено примерное содержание первого раздела РГР по трем рекомендуемым подразделам.

Рекомендации для подраздела 1.1. В качестве примера использована тема «Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»)».

Название подраздела 1.1 для данной темы – «Сущность, цель, задачи и миссия аудита обучения персонала предприятия».

Особенностью первого раздела РГР является то, что он разрабатывается на основе обобщенного подхода к кадровому аудиту. При подготовке всех разделов РГР необходимо придерживаться научного стиля изложения материала, что подразумевает обдуманность и обоснованность высказываний; точный отбор и экономное использование языковых средств; преобладание нормированной речи. Научный стиль изложения РГР имеет ряд особенностей:

- 1) точность и краткость формулировок;
- 2) наличие логических причинно-следственных связей;
- 3) обзорный характер и объективность описаний;
- 4) использование специализированной терминологии.

Подраздел 1.1 должен включать в себя два основных составляющих элемента: 1) характеристику в целом кадрового аудита; 2) характеристику выбранного объекта аудита.

Для успешного выполнения не только данного подраздела, но и всего РГР в целом необходимым является обоснованное определение понятия «кадрового аудита». Для этого следует всесторонне изучить подходы к определению данного понятия в литературе. При этом необходимо знать, что понятие – это опосредованное и обобщенное знание о предмете, раскрывающее его существенные объективные связи и отношения. Научное раскрытие содержания понятия предполагает необходимость дать ему определение, т. е. подвести данное понятие под ближайшее родовое понятие с указанием существенных признаков.

Студенту следует представить анализ подходов к аудиту обучения персонала, дать их сравнительную характеристику.

Рекомендации для подраздела 1.2.

В качестве примера использована тема «Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»)». Название подраздела 1.2 для данной темы – «Технология аудита обучения персонала предприятия».

Особенностью данного подраздела РГР является то, что он подробно раскрывает технологию кадрового аудита, включая технологию выбранного объекта аудита. Здесь необходимо достаточно детально описать алгоритм выбранного объекта, детально расписывая этап целеполагания, подготовительный этап, этап оценки и анализа, а также этап формирования комплекса рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом организации. Исходя из названия темы, студенту

рекомендуется изложить все существующие подходы и методики кадрового аудита в рамках выбранной темы.

Студент должен обосновать выбор целевых показателей, представить методику их расчета и их сущность. Определить сущность аудиторского риска, его виды, проиллюстрировать элементы и определить задачи программы и плана аудита персонала, выделить существующие типы кадрового аудита.

Рекомендации для подраздела 1.3

В качестве примера использована тема «Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»)». Название подраздела 1.3 для данной темы – «Информационное обеспечение аудита обучения персонала предприятия».

Особенностью данного подраздела РГР является то, студент должен представить подробный перечень информационного обеспечения, рассматривая его с точки зрения существующих групп информации, включая нормативные источники, а также перечень внутренних документов предприятия и кратко их охарактеризовать. Целесообразно рассмотреть существующие в аудите требования, предъявляемые к информационному обеспечению аудита.

Методические указания по выполнению второго (аналитического) раздела РГР

Основное содержание раздела – характеристика предприятия, кадровый аудит в рамках выбранной темы РГР.

Рекомендации для подраздела 2.1.

В качестве примера использована тема «Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»)». Название подраздела 2.1 для данной темы – «Общая характеристика предприятия».

Структура данного подраздела для всех вариантов тем является примерно одинаковой и, с учетом специфических особенностей каждой конкретной организации, выполняется по следующему алгоритму. Начать изложение данного подраздела рекомендуется с характеристики организационно-правовой формы предприятия, краткой исторической справки, основных видов деятельности, схемы организационной структуры предприятия, пояснить место и роль службы управления персоналом (отдела кадров), раскрыть тип кадровой политики (пассивная, реактивная, превентивная, активная, рациональная, авантюристическая, открытая, закрытая). Также необходимо провести анализ кадровой службы по следующей схеме:

- численность и квалификационный уровень кадровой службы;
- оптимальность структуры кадровой службы;
- ответственность и полномочия;
- документационное обеспечение и др.

В подразделе 2.1 целесообразно представить основные показатели деятельности предприятия в динамике (обязательно за три последних отчетных периода). Набор показателей выбирается студентом самостоятельно, исходя из имеющейся информационного обеспечения. Следует учесть, что для характеристики предприятия достаточно порядка 7-10 показателей. Цель представления показателей – показать объемы деятельности предприятия, его положение на рынке и в целом эффективность деятельности предприятия.

Таблица 1 - Экономические показатели деятельности ООО «Мягкие игрушки»

Показатели	2020	2021	2022	Абсолютное изменение	
				20-21	21-22
Выручка, тыс. руб.					
Себестоимость, тыс. руб.					
Чистая прибыль, тыс. руб.					
Численность персонала, чел					
Производительность труда, тыс. руб./чел.					
Рентабельность продаж, %					

Рекомендации для подраздела 2.2

В качестве примера использована тема «Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»)». Название подраздела 2.2 для данной темы – Аудит обучения персонала предприятия.

Цель данного подраздела, на основании представленной в подразделе 1.2 технологии кадрового аудита, провести аудит в рамках выбранной темы.

Следует учесть, что необходимо строго соблюдать существующую технологию кадрового аудита, акцентируя внимание на выполнение каждого этапа.

При этом в данном подразделе необходимо апробировать все собранные теоретические знания на практике.

При оценке персонала предприятия следует учесть, что целесообразно проводить оценку рассматривая:

- динамику и структуру персонала по основным признакам структурирования персонала (по категориям; по полу, по возрасту, по стажу, по гендерному признаку, по уровню образования, по уровню укомплектованности);

При этом необходимо иметь в виду, что:

- Половозрастная структура персонала организации — это соотношение групп персонала по полу (мужчины, женщины) и возрасту. Возрастная структура характеризуется долей лиц соответствующих возрастов в общей численности персонала.

- Структура персонала по стажу может рассматриваться двояко: по общему стажу и стажу работы в данной организации. Общий стаж группируется по периодам.

Стаж работы в данной организации характеризует стабильность трудового коллектива. Статистика выделяет следующие периоды: до 1 года, 1-4, 5-9, 10-14, 15-19, 20-24, 25-29, 30 лет и более.

- Структура персонала по уровню образования (общему и специальному) характеризует выделение лиц, имеющих высшее образование, в том числе по уровню подготовки: бакалавр, полное высшее образование, магистр; незаконченное высшее (более половины срока обучения); среднее специальное; среднее общее; неполное среднее; начальное.

- результаты оценки качества работы с кадрами (показатели движения персонала в динамике - обязательно за три последних отчетных периода).

Рекомендации для подраздела 2.3

В качестве примера использована тема «Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»)». Название подраздела 2.3 для данной темы – Аудиторское заключение.

Следует помнить, что результатом аудита персонала всегда является аудиторское заключение о состоянии системы управления персоналом и кадровом потенциале организации, а также комплекс рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом и повышению эффективности формирования и использования кадрового потенциала организации для достижения ее стратегических целей.

В аудиторском заключении могут быть рассмотрены различные пути совершенствования системы управления персоналом, включая внедрение новых технологий (информационной, офисной, телекоммуникационной), сформулированы предложения по модификации существующих процедур управления, совершенствованию документации и документооборота и т. д.

Аудиторское заключение составляется в соответствии с основными уровнями аудита персонала:

- для руководства организации,
- для службы управления персоналом,
- для линейных руководителей.

Для руководителей организации аудиторское заключение содержит всю информацию, необходимую для улучшения кадровой работы в организации, включающую сведения относительно:

- соответствия деятельности службы управления персоналом стратегии организации;
- необходимости корректировки целей и задач службы в рамках стратегии организации;
- мнения работников и руководителей о пользе службы управления персоналом;
- проблем в социально-трудовой сфере и их значимости;
- модификации существующих процедур управления;
- социально-экономического и социально-психологического состояния кадрового потенциала;
- комплекса рекомендаций для необходимых изменений.

Для специалистов службы управления персоналом аудиторское заключение содержит информацию об областях хорошего и недостаточного исполнения функциональных обязанностей, рекомендации по совершенствованию их работы; отчет также включает сведения об оценке эффективности кадровой работы линейными руководителями и сравнительные данные по другим аналогичным организациям.

Для линейных руководителей в аудиторском заключении определяются проблемы в области управления персоналом, выявляются недостатки в методах управления, на основе этого формулируются рекомендации в виде целей и обязанностей линейных руководителей в области управления персоналом и рационализации организации труда персонала.

Методические указания по выполнению третьего (рекомендательного) раздела РГР

Рекомендации для раздела 3

В качестве примера использована тема «Аудит обучения персонала предприятия (на примере ООО «Мягкие игрушки»». Название раздела 3 для данной темы – «Рекомендации по совершенствованию обучения персонала ООО «Мягкие игрушки»».

Структура данного раздела для всех вариантов тем является примерно одинаковой, с учетом специфических особенностей каждой конкретной организации, выполняется по следующему алгоритму.

Целесообразно начинать данный подраздел полученными положительными или отрицательными тенденциями, а также преимуществами или недостатками исследуемого процесса в изучаемой организации. При этом следует учесть, что рекомендации должны быть разработаны не в целом по повышению эффективности управления персоналом предприятия, а только в рамках выбранного объекта аудита. Разработанные рекомендации должны устранять выявленные в ходе аудита недостатки обучения персонала.

Целесообразно определить перспективные улучшения, после внедрения разработанных рекомендаций, т. е. с помощью логической цепочки выявить возможные улучшения.

Важно понимать, что не ставится цель оценить экономическую эффективность рекомендаций, а только лишь представить логические умозаключения по дальнейшему функционированию выбранного объекта аудита.

Критерии формирования оценок по написанию и защите РГР

«Отлично» (5 баллов) – получают обучающиеся, оформившие РГР в соответствии с предъявляемыми требованиями, в которой отражены все необходимые результаты проведенного анализа, сделаны обобщающие выводы и предложены рекомендации в соответствии с тематикой РГР, а также грамотно и исчерпывающе ответившие на все встречные вопросы преподавателя.

«Хорошо» (4 балла) – получают обучающиеся, оформившие РГР в соответствии с предъявляемыми требованиями, в которой отражены все необходимые результаты проведенного анализа, сделаны обобщающие выводы и предложены рекомендации в соответствии с тематикой РГР. При этом при ответах на вопросы преподавателя обучающийся допустил не более двух ошибок.

«Удовлетворительно» (3 балла) – получают обучающиеся, оформившие РГР в соответствии с предъявляемыми требованиями. При этом при ответах на вопросы преподавателя обучающийся допустил более трёх ошибок.

«Неудовлетворительно» (0 баллов) – ставится за РГР, если число ошибок и недочетов превысило удовлетворительный уровень компетенции.