

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт государственной службы и управления

Кафедра труда и социальной политики

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой труда и социальной политики

Протокол от «28» июня 2017 г. № 18

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б14 Кадровый консалтинг и аудит

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

Кадр.консалт и ауд.

(краткое наименование дисциплины)

38.04.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Управление карьерой персонала

(направленность (профиль))

магистр

(квалификация)

заочная

(форм(ы) обучения)

Год набора – 2018

Москва, 2017

Автор–составитель:

Доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры труда и социальной политики Докторович А.Б.

Заведующий кафедрой

Заведующий кафедрой труда и социальной политики, доктор экономических наук,
профессор Калашников С.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	16
6 Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.	18
6.1. Основная литература	18
6.2. Дополнительная литература	18
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	18
6.4. Нормативные правовые документы	19
6.5. Интернет-ресурсы.....	19
6.6. Иные источники	19
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	19

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина Б1.Б14 «Кадровый консалтинг и аудит» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	способность применять проектный подход при решении профессиональных задач	УК ОС-2.2	владение навыками реализации и совершенствования проектного подхода при решении профессиональных задач по управлению персоналом.
ОПК ОС-3	способность оценивать воздействие внешней среды, проектировать организационные изменения, анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации, формировать бренд работодателя	ОПК ОС-3.3	способность формировать и использовать бренд работодателя

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
формирование и развитие способности по разработке и реализации проектов	УК ОС-2.2	на уровне знаний: обладать знаниями, необходимыми для определения целей и основных задач по реализации и совершенствованию проектного подхода при решении профессиональных задач по управлению персоналом.
		на уровне умений: проводить и обосновывать расчёты, необходимые для решения профессиональных задач по управлению персоналом.
		на уровне навыков: проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом. Давать системную и комплексную оценку кадровому консалтингу и аудиту.
деятельность по стратегическому управлению персоналом организации	ОПК ОС-3.3	на уровне знаний: обладать знаниями, необходимыми для проведения кадрового консалтинга и аудита.
		на уровне умений: применять на практике методы кадрового консалтинга и аудита.
		на уровне навыков: формирование и использование технологий аудита работы персонала и контроллинга.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.Б14 «Кадровый консалтинг и аудит» составляет 1 зачётную единицу, 36 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 12 часов: лекции – 4 часа, лабораторные работы - 4 часа. практические занятия – 4 часа. Самостоятельная работа составляет 20 часов. Контроль - 4 часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б14 «Кадровый консалтинг и аудит» входит в Блок 1. «Дисциплины (модули)».

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: Б1.Б.5 «Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом» (1 семестр), Б1.Б.2 «Организационное проектирование системы управления персоналом» (1 и 2 семестры), Б1.Б.3 «Правовая система управления персоналом» (1 и 2 семестры).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет в 5 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п.п.	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час					СРС	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Предмет, содержание и задачи курса «Кадровый консалтинг и аудит»	6	2				4	О
2.	Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита	6	2				4	Д
3.	Основные направления и методология кадрового аудита	6		2			4	О
4.	Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты	4		2			2	КС
5.	Практика проведения организационно-кадрового аудита. Аудит социальной ответственности	4			2		2	ГЗ
6.	Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга	4			2		2	О
7.	Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения	2					2	Т
Промежуточная аттестация		4						За
Всего:		36	4	4	4		20	4

Примечание:

* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), доклад (Д), круглый стол (КС), групповое задание (ГЗ) по одной из тем, (Т) тест.

** - форма промежуточной аттестации: зачет.

Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет, содержание и задачи модуля «Кадровый консалтинг и аудит»

Содержание и задачи курса «Кадровый консалтинг и аудит». Понятие кадрового консалтинга и аудита персонала. Предмет и объекты изучения, их актуальность и значимость в условиях рыночной экономики. Цели, задачи и содержание учебного курса.

Сущность и содержание кадрового консалтинга и аудита. История, отечественный и зарубежный опыт. Необходимость кадрового консалтинга и аудита в различных условиях развития общества.

Тема 2. Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита

Понятия «Аудит», «Аудиторская деятельность», «Аудитор». Цели, задачи и направления аудита: финансовый, управленческий, государственный, кадровый. Аудит как форма диагностического исследования. Классификация аудиторской и консультационной деятельности. Внешний и внутренний аудит: основные характеристики, достоинства и недостатки. Принципы и методы организации и проведения аудита и консалтинга. Организация как объект аудита и роль консалтинга в совершенствовании ее деятельности.

Общие представления о правовой основе аудита и консультирования. Нормативные правовые документы по вопросам аудита. Федеральный закон «Об аудиторской деятельности».

Тема 3. Основные направления и методология кадрового аудита

Сущность и основные элементы аудита персонала и кадрового консультирования. Цели и задачи аудита персонала. Основные направления и виды аудита. Основные этапы и уровни аудиторской проверки. Диагностика на стратегическом, на функциональном, на линейном уровне. Последовательность проведения аудита и консультирования персонала (основные этапы). Методологические подходы к аудиту персонала. Исследовательский подход к аудиту. Персонал в системе управления качеством. Диагностика работы с персоналом. Анализ трудовых показателей при аудите персонала. Место аудита в системе управления персоналом.

Основные направления аудита

Тема 4. Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты

Основные методы и инструменты сбора данных относительно деятельности управления персоналом. Исследовательские методы, подходы к проведению аудита персонала. Сравнительный подход. Экспертная оценка. Статистический подход. .

Методика проведения аудита персонала. Экспертный опрос.

Тема 5. Практика проведения организационно-кадрового аудита.

Сущность и основные направления организационно-кадрового аудита. Нормативно – правовая база. Цели и задачи, предмет организационно-кадрового аудита. Классификации типов и уровней, этапов проведения аудита.

Структура проведения организационно-кадрового аудита. Анализ кадровых процессов – направления деятельности организации по отношению к персоналу. Диагностика кадрового потенциала – качественные и количественные характеристики персонала.

Социальная ответственность. Проведение аудита социальной ответственности.

Тема 6. Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга

Консультирование как вид деятельности. История возникновения и развития консалтинга. Виды и области консультирования. Консультационная услуга, особенности консультационных услуг.

Принципы управленческого консультирования. Классификация консалтинговых услуг. Основные стратегии работы, используемые консультантами.

Тема 7. Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения

Личный календарь. Управление личной информацией (контакты, задания). Совместное использование информации. Ведение журнала документов. Средства планирования личной и групповой работы. Управление почтовыми сообщениями.

Виды диагностики проблем управления персоналом. Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации. Методы оптимизации кадрового состава организации. Основные направления обучающего консультирования по проблемам управления персоналом.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б14 «Кадровый консалтинг и аудит» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Предмет, содержание и задачи курса «Кадровый консалтинг и аудит»	опрос
Тема 2.	Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита	доклад
Тема 3.	Основные направления и методология кадрового аудита	опрос
Тема 4.	Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты	круглый стол
Тема 5.	Практика проведения организационно-кадрового аудита. Аудит социальной ответственности.	групповое задание
Тема 6.	Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга	опрос
Тема 7.	Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения	тестирование

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- устные ответы по групповому заданию;
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;

- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.
- участие в работе круглого стола.
- написание и презентация рефератов по темам.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия.

Тема 1. Предмет, содержание и задачи модуля «Кадровый консалтинг и аудит»

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Понятие кадрового консалтинга и аудита персонала.

Предмет и объекты изучения, их актуальность и значимость в условиях рыночной экономики.

Сущность и содержание кадрового консалтинга и аудита.

История, отечественный и зарубежный опыт развития кадрового консалтинга и аудита.

Тема 2. Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита

Вопросы для подготовки к докладам по темам:

Аудит как форма диагностического исследования.

Цели, задачи, направления аудита.

Классификация аудиторской и консультационной деятельности.

Внешний и внутренний аудит: основные характеристики, достоинства и недостатки.

Принципы и методы организации и проведения аудита и консалтинга.

Организация как объект аудита и роль консалтинга в совершенствовании ее деятельности.

Правовая основа аудита и консультирования.

Нормативно – правовые документы по вопросам аудита.

Тема 3. Основные направления и методология кадрового аудита

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Сущность и основные элементы аудита персонала и кадрового консультирования.

Цели и задачи аудита персонала.

Основные направления и виды аудита.

Основные этапы и уровни аудиторской проверки.

Диагностика на стратегическом, на функциональном, на линейном уровне.

Последовательность проведения аудита и консультирования персонала (основные этапы).

Методологические подходы к аудиту персонала.

Тема 4. Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты

Вопросы для подготовки к круглому столу по темам

Основные методы и инструменты сбора данных относительно деятельности управления персоналом.

Исследовательские методы, подходы к проведению аудита персонала.

Сравнительный подход. Экспертная оценка. Статистический подход.

Методика проведения аудита персонала.

Экспертный опрос.

Тема 5. Практика проведения организационно-кадрового аудита.

Вопросы для подготовки к выполнению группового задания по темам:

Сущность и основные направления организационно-кадрового аудита.

Нормативно – правовая база организационно-кадрового аудита.

Цели и задачи, предмет организационно-кадрового аудита.

Классификации типов и уровней, этапов проведения аудита.

Структура проведения организационно-кадрового аудита.

Анализ кадровых процессов.

Диагностика кадрового потенциала.

Социальная ответственность.

Аудит социальной ответственности.

Тема 6. Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Консультирование как вид деятельности.

История возникновения и развития консалтинга.

Виды и области консультирования.

Консультационная услуга, особенности консультационных услуг.

Принципы управленческого консультирования.

Классификация консалтинговых услуг.

Основные стратегии работы, используемые консультантами.

Тема 7. Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения

Вопросы для подготовки к тестированию:

Личный календарь.

Управление личной информацией (контакты, задания).

Совместное использование информации.

Ведение журнала документов.

Средства планирования личной и групповой работы.

Управление почтовыми сообщениями.

Виды диагностики проблем управления персоналом.

Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации.

Методы оптимизации кадрового состава организации.

Основные направления обучающего консультирования по проблемам управления персоналом.

Тестовое задание

1. В какой срок работодатель обязан рассмотреть заявление работника о возмещении ему ущерба?

- а) в пятидневный срок;
- б) в трехдневный срок;
- в) в десятидневный срок.

2. Материальная ответственность может конкретизироваться:

- а) коллективным договором;
- б) трудовым договором;
- в) нормативно-правовыми актами.

3. При взыскании ущерба в судебном порядке степень вины каждого члена коллектива определяется:

- а) руководителем организации;
- б) органом МСУ;
- в) судом.

4. Расторжение трудового договора после причинения ущерба не несет за собой освобождения от:
- а) материальной ответственности;
 - б) выплаты заработной платы;
 - в) предоставления отпуска.
5. За причиненный ущерб работник несет материальную ответственность в пределах своего:
- а) среднемесячного заработка;
 - б) среднедневного заработка на момент нанесения ущерба;
 - в) среднегодового заработка.
6. Работник в возрасте до 18 лет несет полную материальную ответственность за:
- а) неумышленное причинение ущерба;
 - б) ущерб, причиненный в рабочем порядке по вине работодателя;
 - в) ущерб, причиненный в состоянии алкогольного опьянения.
7. Подлежат ли взысканию неполученные доходы при возмещении материального ущерба?
- а) частично;
 - б) нет;
 - в) да.
8. Подлежит ли взысканию с работника упущенная выгода?
- а) подлежит взысканию;
 - б) подлежит в отдельных организациях;
 - в) нет, не подлежит.
9. В каких случаях возлагается на работника материальная ответственность в полном размере?
- а) умышленного причинения ущерба;
 - б) недостачи ценностей;
 - в) разглашения сведений;
 - г) во всех перечисленных случаях.
10. Письменные договоры о полной индивидуальной или коллективной материальной ответственности заключаются с работниками, достигшими возраста:
- а) 16 лет;
 - б) 18 лет;
 - в) 20 лет.
11. За ущерб на производстве работники несут:
- а) гражданскую ответственность;
 - б) материальную ответственность;
 - в) уголовную ответственность.
12. Трудовым договором или письменными соглашениями может конкретизироваться:
- а) уголовная ответственность;
 - б) материальная ответственность;
 - в) административная ответственность.
13. Увольнение работника, причинившего ущерб, влечет за собой освобождение от материальной ответственности:
- а) нет;
 - б) указывается договором;
 - в) да.
14. Как исчисляется размер ущерба?
- а) по данным бухгалтерского учёта;
 - б) по рыночным ценам;
 - в) по согласованию между работником и работодателем.

15. Кому направляется заявление работника о возмещении ущерба?

- а) директору;
- б) работодателю;
- в) губернатору.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	способность применять проектный подход при решении профессиональных задач	УК ОС-2.2	владение навыками реализации и совершенствования проектного подхода при решении профессиональных задач по управлению персоналом.
ОПК ОС-3	способность оценивать воздействие внешней среды, проектировать организационные изменения, анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации, формировать бренд работодателя	ОПК ОС-3.3	способность формировать и использовать бренд работодателя

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-2.2 владением навыками реализации и совершенствования проектного подхода при решении профессиональных задач по управлению персоналом.	<p>Обладать способностью определять цели и основные задачи по реализации и совершенствования проектного подхода при решении профессиональных задач по управлению персоналом.</p> <p>Обладать умением и навыками проводить и обосновывать расчёты, необходимые для решения профессиональных задач по управлению персоналом.</p>	<p>Обладает способностью определять цели и основные задачи по реализации и совершенствования проектного подхода при решении профессиональных задач по управлению персоналом.</p> <p>Обладает умением и навыками проводить и обосновывает расчёты, необходимые для решения профессиональных задач по управлению персоналом.</p>
ОПК ОС-3.3 способность формировать и использовать бренд работодателя	<p>Обладать знаниями, необходимыми для проведения кадрового консалтинга и аудита.</p> <p>Обладать умением и навыками применять на практике методы и технологии кадрового консалтинга и аудита.</p>	<p>Обладает знаниями, необходимыми для проведения кадрового консалтинга и аудита.</p> <p>Обладает умением и навыками применять на практике методы и технологии кадрового консалтинга и аудита.</p>

4.3.2. Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету:

1. Предмет и задачи дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит».
2. Сущность кадрового консалтинга.
3. Сущность и задачи кадрового аудита.
4. Исторические аспекты становления российского кадрового консалтинга.
5. Роль кадрового консалтинга и аудита в деятельности современных организаций.
6. Методы кадрового консалтинга.
7. Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита.
8. Теоретические основы и правовая база кадрового аудита.
9. Цели, задачи, направления аудита.
10. Классификация аудиторской и консультационной деятельности.
11. Внешний и внутренний аудит.
12. Принципы и методы организации и проведения аудита и консалтинга.
13. Сущность и основные элементы аудита персонала и кадрового консультирования.
14. Основные этапы и уровни аудиторской проверки.
15. Диагностика на стратегическом, на функциональном, на линейном уровне.
16. Последовательность проведения аудита и консультирования персонала.
17. Методологические подходы к аудиту персонала.
18. Исследовательский подход к аудиту.
19. Персонал в системе управления качеством.
20. Диагностика работы с персоналом.
21. Анализ трудовых показателей при аудите персонала.
22. Место аудита в системе управления персоналом.
23. Основные методы и инструменты сбора данных относительно деятельности управления персоналом
24. Исследовательские методы, подходы к проведению аудита персонала.
25. Методика проведения аудита персонала.
26. Экспертный опрос.
27. Сущность и основные направления организационно-кадрового аудита.
28. Цели и задачи, предмет организационно-кадрового аудита.
29. Классификации типов и уровней, этапов проведения аудита.
30. Структура проведения организационно-кадрового аудита.
31. Анализ кадровых процессов в организации.
32. Диагностика кадрового потенциала – качественные и количественные характеристики персонала.
33. Консультирование как вид деятельности.
34. Виды и области консультирования.
35. Консультационная услуга, особенности консультационных услуг.
36. Принципы управленческого консультирования.
37. Классификация консалтинговых услуг.
38. Основные стратегии работы, используемые консультантами.
39. Управление личной информацией.
40. Средства планирования личной и групповой работы.
41. Виды диагностики проблем управления персоналом.
42. История кадрового аудита российский подход.
43. Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации.
44. Методы оптимизации кадрового состава организации.

45. Основные направления обучающего консалтинга.
46. Консультирование в области управления персоналом.
47. Роль кадрового консалтинга и аудита в организации.
48. Характеристика результатов кадрового аудита.
49. Влияние кадрового аудита на эффективность работы кадровой службы организации.
50. Направления развития кадрового консалтинга и аудита.
51. Социальная ответственность.
52. Аудит социальной ответственности.

Практические задания (кейсы) для зачета

Задача 1

Приказом по заводу работники были предупреждены о снижении через два месяца тарифных ставок и должностных окладов до 1 МРОТ. В приказе была ссылка на заключенный при старом составе профкома коллективный договор, содержащий норму о возможности такого снижения в связи с тяжелым финансово-экономическим положением завода. Профком предприятия обратился к директору с предложением отменить приказ.

Кто из сторон в данном случае прав?

Задача 2

Гражданка Смирнова работала завхозом в школе (оклад 3500 руб., всего - 5.500руб.).

В результате слияния двух образовательных учреждений, она с 01.06.2009г. была переведена на должность вахтера с окладом 2100 руб. (всего - 4.000руб.). 03.01.2010г. Смирнова заболела туберкулезом и вышла на работу только 05.10.2010г., а 12.10.2010г. в соответствии с графиком отпусков ушла в ежегодный оплачиваемый отпуск, получив отпускные в размере 2100 руб.

Как рассчитывается средний дневной заработок для оплаты отпусков?

Задача 3

Получив расчетный листок по зарплате, менеджер Слива обнаружил, что с него удержано 63% зарплаты. Слива обратился в бухгалтерию, где ему пояснили, что после проведения ревизии обнаружилось за 2009- 2010гг. вследствие счетной ошибки ему были выплачены излишние суммы, а сейчас они с него будут взыскиваться на протяжении 3-х лет. Проверив сделанные бухгалтерией расчеты, Слива заявил, что взыскание с него более 30% зарплаты «подорвет его семейный бюджет» и приведет к конфликту с женой, просил взыскивать с него 25% ежемесячно.

Какой порядок и размер удержаний из зарплаты установлены трудовым законодательством?

Задача 4

Слесарь Петров со сдельной системой оплаты труда в течение августа-сентября 2011г. в связи с отсутствием многих работников, находившихся в отпуске, неоднократно выполнял работы (токаря, начальника смены, кладовщика, сторожа), требующие различной квалификации. В конце сентября 2011г. Петров обратился в бухгалтерию предприятия с требованием оплатить его труд правильно.

Какой порядок оплаты труда при выполнении работ различной квалификации?

Задача 5

В правилах внутреннего трудового распорядка ЗАО «Зима» предусмотрены штрафные санкции за нарушение трудовой дисциплины: за опоздание на работу до 15 мин. - штраф 5% среднего заработка, за прогул - 30% среднего заработка.

Электромеханик Иванов, допустивший прогул, обратился в профсоюзный комитет с заявлением о снижении штрафа до 20%, так как знает, что больше 20% из заработной платы никаких удержаний производить нельзя.

Каковы действия профкома?

Задача 6

Бухгалтер Кексова в период подготовки квартального отчета в течение 5 дней, каждый день задерживалась на работе до 21 часа.

Когда она обратилась к директору с просьбой оплатить ей 15 часов сверхурочной работы, заместитель директора по экономике оплачивать сверхурочную работу отказался, объяснив, что Кексова задерживалась на работе по собственной инициативе, а приказ о привлечении ее к сверхурочной работе никто не издавал.

Как оплачиваются сверхурочные работы?

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Обучающийся показывает высокий уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует высокое качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает высокое качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.

	Обучающийся показывает достаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует достаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает достаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).
6-15	<p>Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p> <p>Обучающийся показывает достаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе), но поставленные вопросы отвечает неуверенно. Демонстрирует достаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), но при этом отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Обучающийся показывает достаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе), но при этом в ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские.</p>
0-5	<p>Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.</p> <p>Обучающийся показывает недостаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует недостаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает недостаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе). Неуверенно и логически непоследовательно излагает в целом материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.</p>

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить

оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умения работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умения соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Практические задания являются необходимым звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Методические рекомендации по составлению доклада

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.
- Доклад по регламенту составляет 10-15 мин.

Рекомендации по подготовке к круглому столу:

Подготовка к круглому столу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) круглого стола;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Методические рекомендации по проведению группового задания

Групповые задания – это метод обучения, требующий совместной деятельности обучающихся, когда каждый в группе решает общую задачу, обсуждает ее и группа выносит единое решение. Группа состоит из 3-4 обучающихся. На выполнение задания отводится 40 минут, на представление результатов работы группы отводится 10-12 минут.

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опроса по темам.

Для самостоятельной подготовки к занятиям студентам предлагается изучить следующие темы и подготовить по одной из них реферат.

Темы для самостоятельного изучения.

1. Исторические аспекты становления российского кадрового консалтинга
2. Методы кадрового консалтинга
3. Внешний и внутренний аудит
4. Принципы и методы организации и проведения аудита и консалтинга.
5. Сущность и основные элементы аудита персонала
6. Диагностика на стратегическом, на функциональном, на линейном уровне.
7. Методологические подходы к аудиту персонала.
8. Персонал в системе управления качеством
9. Анализ трудовых показателей при аудите персонала.
10. Место аудита в системе управления персоналом.
11. Экспертный опрос.
12. Сущность и основные направления организационно-кадрового аудита..
13. Структура проведения организационно-кадрового аудита.
14. Анализ кадровых процессов в организации
15. Консультирование как вид деятельности.
16. Основные стратегии работы, используемые консультантами.
17. История кадрового аудита российский подход.
18. Основные направления обучающего консалтинга
19. Консультирование в области управления персоналом
20. Влияние кадрового аудита на эффективность работы кадровой службы организации

Методические рекомендации по защите кейсов.

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Ерегина А.Г. Типологический анализ профессионального развития государственных гражданских служащих: содержание, особенности, факторы // Власть. – 2014. – № 12. – 119 с. – http://www.isras.ru/vlast_2015_08.html
2. Знаменский А.Ю., Омельченко Н.А. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для магистров. – М.: Юрайт, 2014. – 365 с.
3. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: учебное пособие / под ред. Н.И. Шаталовой. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 221 с.
4. Левушкина С.В. Кадровая политика и кадровый аудит организаций: учебное пособие для студентов. - СтГАУ (Ставропольский государственный аграрный университет), 2014. [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=61110]
5. Управление персоналом: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М., 2013. – 630 с.
6. Nadler D., Hibino S. Breakthrough Thinking the Seven Principles of Creative Problem Solving.-Roclin. CA. Prima Publishing, 2004. – <http://www.csrjournal.com/accen/3081-krizis-snizil-korporativnuyu-socialnuyu-otverstvennost.html>

6.2. Дополнительная литература

1. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2015. – 80 с.
2. Баженова С.А., Ананченкова П.И. Корпоративное обучение как форма развития человеческих ресурсов: современные он- и оф-лайн консалтинговые технологии / Этносоциум и межнациональная культура. – 2015. – № (81). – С. 123–128. – <http://etnocoziium.ru>
3. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. Учебник. – М.: Инфра-М, 2012. – 448с. [<http://e-library.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid=204316>]
4. Крикунов А.В. Аудиторская деятельность: учебное пособие. – М.: Финансовая газета, 2013. – 271 с.
5. Лапыгин Ю.Н. Основы управленческого консультирования: учебное пособие. - М.: Академический Проект, 2013. -352с.
6. Марголин А.М. Методические подходы к оценке перспектив социальных инвестиций // Государственная служба. – 2010. – № 6 (92). – С. 44–49. – <http://www.mgs.migsu.ru>
7. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала. - М.: Альфа-Пресс, 2010. – 560 с.
8. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие. – М.: Дело, 2013. – 384 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Вернигорова Т. П. Управление персоналом : учебное пособие / Вернигорова Т. П., Нечипоренко В. С.- М. : Реал Принт, 2015 - 209 с.
2. Левина С. Ш. Кадровый аудит как метод повышения рентабельности инвестиций в персонал / С. Ш. Левина ; М-во образования и науки Российской Федерации, Федеральное гос. бюджетное образовательное учреждение высш. проф. образования "Пензенский гос. ун-т архитектуры и стр-ва" .- Пенза : Изд-во ПГУАС, 2012 – 187 с.

3. Афанасьев М.Ю. История [Электронный ресурс]: методические рекомендации по изучению курса и подготовке к семинарским занятиям. Учебное пособие/ Афанасьев М.Ю.— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт специальной педагогики и психологии, 2011.— 40 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/29973.html>.—ЭБС «IPRbooks»

6.4. Нормативные правовые документы

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации (ТК РФ) от 30.12.2001г. №197-ФЗ. Новая редакция ТК РФ от 30.06.2006г. №90-ФЗ.
2. Федеральный закон «Об аудиторской деятельности» 2017 года (N 307-ФЗ (редакция 2017)) (Официальный интернет-портал правовой информации www.pravo.gov.ru, 01.05.2017, N 0001201705010023)

6.5. Интернет-ресурсы

1. Рейтинг консалтинговых компаний: http://www.cfin.ru/consulting/rating_uni/consulting.shtml
2. Российский научно-практический журнал «Управленческое консультирование»: <http://www.sziu.ru/publication/650/rossijskij-nauchno-prakticheskij-zhurnal-upravlencheskoe-konsultirovanie/>
3. Управленческий консалтинг: <http://www.ace-consulting.ru/page/Private>
4. Шапиро В.Д. Управленческое консультирование в России: сущность, текущая ситуация, особенности и задачи развития: http://www.iteam.ru/publications/consulting/section_77/article_4136/
5. Библиотека управления: www.cfin.ru/
6. Сайт профессиональных консультантов: www.consulting.ru/

6.6 Иные источники

- 1.Кадровый консалтинг : Учеб. пособие / Н.Г. Солодова, Н.В. Кравцова, И.А. Кузнецова, С.С. Салтыкова ; М-во образования Рос. Федерации. Байкал. гос. ун-т экономики и права Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2003 (ИПО БГУЭП - 93 с.
2. Роздольская И. В. Инновационная направленность кадрового консультирования в условиях реального экономического пространства : альтернативные способы формирования и поиск новых возможностей развития : монография / И. В. Роздольская, М. Е. Ледовская, Н. А. Однорал.- М : Изд.-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014 - 274 с.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.