

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ  
Декан ФУП

УТВЕРЖДАЮ /Н.И. Ларионова/  
(Ф.И.О. декана (директора института))

01.03.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

М.1.2.3 Кадровый консалтинг и аудит

*(код и наименование дисциплины по учебному плану)*

Направление подготовки  
(специальность)

38.04.03 Управление персоналом

Квалификация выпускника

Магистр

*(бакалавр/магистр/специалист)*

Программа магистратуры

Стратегическое управление персоналом, кадровая  
аналитика и аудит

Курс 1, 2

Семестр 2, 3

**Распределение учебного времени**

Трудоемкость по учебному плану	216 / 6	часов/зачетных единиц
Лекции	4	часов
Лабораторные работы	-	часов
Практические занятия	8	часов
Иная контактная работа	-	часов
Всего контактной работы (без учета экз.)	12	часов
Контактная работа по экзамену	-	часов
Курсовой проект (работа)	-	семестр
Самостоятельная работа обучающихся (без учета экз.)	204	часов
Самостоятельная работа по подготовке к экзамену	-	часов
Экзамен	-	семестр
Зачет	-	семестр
БРК, ДЗ	3	семестр

(год)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО направления подготовки (специальности) 38.04.03 Управление персоналом

Программу составили:

заведующий кафедрой с ученой степенью кандидата наук	УиП	СОГЛАСОВАНО	Т.В. Ялялиева
(должность)	(кафедра)		(И.О. Фамилия)

РАССМОТРЕНА и ОДОБРЕНА на заседании кафедры, за которой закреплена дисциплина  
Кафедра управления и права

(наименование кафедры)		
22.02.2023	протокол №	6
(дата)		

Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	Т.В. Ялялиева
		(И.О. Фамилия)

Рабочая программа СОГЛАСОВАНА с факультетом (институтом), выпускающей(ими)  
кафедрой(ами).

СООТВЕТСТВУЕТ действующей ОП.

Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	Т.В. Ялялиева
		(И.О. Фамилия)

Председатель методической комиссии факультета (института), в который входит  
выпускающая кафедра

СОГЛАСОВАНО	С.В. Краснова
	(И.О. Фамилия)

Эксперт(ы): Сысорова Татьяна Владимировна, начальник отдела кадров ГБУ РМЭ  
«Республиканский клинический госпиталь ветеранов войн»

Рабочая программа проверена и зарегистрирована в УМЦ 06.03.2023 г.

Специалист учебно-методического центра СОГЛАСОВАНО /Т.А. Смирнова/

## Раздел 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является достижение планируемых результатов обучения, соответствующих установленным в ОПОП индикаторам достижения компетенций:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
1. УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений для достижения поставленной цели.	<b>знания:</b> знает методы анализа проблемных ситуаций как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. <b>умения:</b> умеет производить анализ явлений и обрабатывать полученные результаты <b>навыки:</b> владеет навыками критического анализа
	УК-3.2 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон.	<b>знания:</b> знает методологию системного подхода <b>умения:</b> умеет формировать и аргументированно отстаивать собственную позицию по различным проблемам <b>навыки:</b> владеет технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий;
	УК-3.3 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды.	<b>знания:</b> знает методы составления и планирования процедур консалтинга и аудита персонала <b>умения:</b> умеет на основе выявленных узких мест организации составить план и программу консалтинга и аудита персонала <b>навыки:</b> владеет навыками делегирования полномочий в команде аудиторов
2. ПК-3 Способен проводить диагностику системы управления персоналом, проводить комплексную оценку эффективности работы персонала	ПК-3.1 Производит анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывает показатели эффективности работы	<b>знания:</b> знает задачи повышения эффективности использования и развития персонала; методы диагностики <b>умения:</b> умеет оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в <b>навыки:</b> владеет навыками обеспечения точного, эффективного, своевременного и экономичного предоставления информации о результатах оценки руководству компании, линейным руководителям и сотрудникам внутри

	<p>ПК-3.2 Проводит аудит и контроллинг системы управления персоналом, аудит кадровых процессов, процедур, оформления кадровой документации</p>	<p><b>знания:</b> знает как определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации.</p> <p><b>умения:</b> умеет выбирать, адаптировать и предлагать процедуры и методы оценки, адекватные ее целям, задачам, особенностям организации.</p> <p><b>навыки:</b> Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>
--	--	---

## Раздел 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП.

Дисциплина является обязательной

Для продолжения формирования заявленных компетенций необходимы знания предшествующих дисциплин: Анализ эффективности системы управления персоналом (ПК-3)

Изучаемая дисциплина является основой для продолжения формирования указанных компетенций в следующих дисциплинах: Разработка стратегии управления персоналом (УК-3), Технологии командообразования в управление персоналом (УК-3), Управление трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом (УК-3), Технологии рекрутмента (УК-3), Количественные методы анализа в сфере управления персоналом (ПК-3); практиках: Производственная практика. Профессиональная практика (ПК-3); государственной итоговой аттестации в форме: Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (УК-3), Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (ПК-3)

## Раздел 3. ОПИСАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Для формирования заявленных компетенций используются методологические технологии, реализующие деятельностный, личностно-ориентированный, практико-ориентированный подходы.

Основными стратегическими технологиями являются: лекционные занятия, практические занятия

На достижение конкретных целей обучения направлены применяемые тактические технологии: задания, классическая лекция

## Раздел 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
<b>Основные направления работы консультанта по управлению персоналом</b>	<b>108</b>	ПК-3, УК-3
Лекция. Диагностическая работа консультанта Мотивация и вознаграждение. Анализ трудовых операций, оценка сложности работ и классификация. Развитие кадрового потенциала. Подготовка и повышение квалификации кадров. Развитие карьеры. Развитие организации.	2	
Лекция. Теоретические подходы к определению содержания кадрового аудита Сущность понятия «кадровый аудит». Объект, предмет, цель и задачи кадрового аудита. Основные параметры аудита по функциям управления персоналом. Классификация видов кадрового аудита. Внутренний и внешний кадровый аудит. Методы проведения кадрового аудита.	2	
Практическое занятие. Методы диагностики кадров организации	2	
Практическое занятие. Организационная диагностика	2	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение Сущность кадрового консалтинга. Методы, осуществление которых обязательно сопровождается консультированием. Методы работы с клиентом, используемые консультантами при осуществлении услуги. Содержание процесса консультирования по управлению человеческими ресурсами. Способы организации консультационного процесса по управлению человеческими ресурсами. Основные элементы социальной технологии.	100	
Иная контактная работа:	0	

### 3 семестр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
<b>Уровни и этапы проведения аудита персонала</b>	<b>108</b>	ПК-3, УК-3
Практическое занятие. Аудит персонала в организационно-технологическом аспекте.	2	
Практическое занятие. Уровни проведения аудита персонала. Главные области аудита персонала. Этапы проведения кадрового аудита.	2	

Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение Понятие и функции контроллинга, его отличие от контроля. Содержание контроллинга на уровне трудовых ресурсов и кадрового потенциала. Цель, задачи, этапы осуществления контроллинга персонала. Классификация его видов. Требования, предъявляемые к системе контроллинга персонала. Структура контроллинга персонала. Направления анализа в стратегическом и оперативном контроллинге персонала. Классификация управленческих решений в контроллинге. Цифровизации контроллинга персонала.	104
Иная контактная работа:	0

## Раздел 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины [М.1.2.3 Кадровый консалтинг](#) и [аудит](#) рекомендуется начать с ознакомления с рабочей программой, ее структурой и содержанием разделов. Учебный материал структурирован, изучение дисциплины осуществляется в тематической последовательности.

**Занятия лекционного типа** дают систематизированные знания по дисциплине [М.1.2.3 Кадровый консалтинг](#) и [аудит](#), концентрируют внимание на наиболее сложных и важных вопросах. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала; обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть проблемы, явления или процесса; зафиксировать выводы и практические рекомендации.

Подготовка к **занятиям семинарского типа** включает ознакомление с планом **практического** занятия; работу с конспектом лекций, выполнение домашнего задания, работу с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины.

Содержание **самостоятельной работы** определяется рабочей программой дисциплины, оценочными и методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Эффективным средством осуществления самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к образовательной программе, рабочей программе дисциплины, к электронным библиотечным системам, профессиональным базам данных и информационным справочным системам. Периодичность проведения, формы текущего контроля успеваемости, система оценивания хода освоения дисциплин представлены в рабочей программе. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является **балльно-рейтинговый контроль**.

## Раздел 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Учебно-методическое обеспечение

№№ п/п	Список используемой литературы	Количество экземпляров печатных изданий, имеющих в библиотеке, или электронный адрес издания (ресурса) в сети Интернет
<b>УЧЕБНЫЕ, УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ И НАУЧНЫЕ ИЗДАНИЯ</b>		
1.	Блинов, А. О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс] : учебник для магистра / Блинов А. О., Дресвянников В. А. 3-е изд., стер. Москва: Дашков и К, 2022. - 212 с. ISBN 978-5-394-03525-8.	<a href="https://e.lanbook.com/book/277640">https://e.lanbook.com/book/277640</a>

2.	Каковкина, Татьяна Владимировна. Аудит-контроллинг. Теоретические и методологические основы [Текст] : монография : [для специалистов в обл. аудита, бухгалт. учета и упр., преподавателей и студентов экон. вузов и фак. (специальность 080109)] / Т. В. Каковкина. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 183 с. ISBN 978-5-238-02220-8. Экземпляры: всего 5.	5
3.	Консультирование и коучинг персонала в организации [Текст] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / [авт.: Н. В. Антонова и др.]; под ред. Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой ; Высш. шк. экономики - Нац. исслед. ун-т. Москва: Юрайт, 2017. - 369, [1] с. ISBN 978-5-534-00568-4. Экземпляры: всего 15.	15
4.	Роздольская, И. В. Инновационная направленность кадрового консультирования в условиях реального экономического пространства: альтернативные способы формирования и поиск новых возможностей развития [Электронный ресурс] / Роздольская И. В., Ледовская М. Е., Однорал Н. А. Москва: Дашков и К, 2014. - 275 с. ISBN 978-5-394-02495-5.	<a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=70523">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=70523</a>
5.	Шарков, Ф. И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг [Электронный ресурс] : учебное пособие / Шарков Ф. И. 3-е изд., стер. Москва: Дашков и К, 2022. - 408 с. ISBN 978-5-394-03546-3.	<a href="https://e.lanbook.com/book/277301">https://e.lanbook.com/book/277301</a>
<b>ЭЛЕКТРОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ</b>		
1.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека «Киберленинка»	<a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>
<b>ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ</b>		
1.	Справочно-правовая система Консультант+	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>
2.	Информационно-правовой портал Гарант	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>

## 6.2. Материально-техническая база и программное обеспечение

№№ п/п	Аудитории для проведения учебных занятий, самостоятельной работы и проведения государственной итоговой аттестации	Перечень основного оборудования	Программное обеспечение
1.	515 (I)	Мультимедийный проектор Hitachi CP-X440 (1), ПК Моноблок RAMEC GALE Custom 21,5"/i3-3240/H61M/4DDR3/500SATA3/клавы, мышь (29), Комплект учебной мебели (1)	Microsoft Windows Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio

		Enterprise, Комплект ПО для решения основных пользовательских задач, БЭСТ-Маркетинг, Программный комплекс "Кодекс". Техэксперт: Охрана труда., 1С:Документооборот 8 КОРП , 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения., Программный комплекс "Компьютерная деловая игра "БИЗНЕС-КУРС: Корпорация плюс. версия 4", Программный комплекс "Компьютерная деловая игра "БИЗНЕС-КУРС: Максимум. версия 1", Project Expert 7.55 Tutorial, VORTEX 10 «Модуль ввода данных»
--	--	---

## Раздел 7. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ/ ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Критерии оценивания индикаторов достижения компетенций направлены на:

- усвоение теоретического материала (объем знаний, глубина усвоения), предусмотренного рабочей программой;
- умение излагать материал (четкость, грамотность изложения материала, точность и полнота воспроизведения учебного материала);
- умение применять теоретические знания при решении практических заданий.

Шкала оценивания представлена ниже.

Уровень сформированности элементов компетенции	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Пороговый уровень	Обучающийся имеет знания основного материала, проявляет умение логично его излагать, но может допускать неточности в изложении материала, недостаточно правильные формулировки, испытывает затруднения в выполнении практических заданий.	удовлетворительно
Продвинутый уровень	Обучающийся твердо знает программный материал, излагает его грамотно и по существу, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения	хорошо
Высокий уровень	Обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, грамотно и логически стройно его излагает, дает исчерпывающие ответы на поставленные вопросы. В	отлично



	<p>ответе тесно увязывается теория с практикой, при этом обучающийся не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, показывает знакомство с монографической литературой, периодическими изданиями, правильно обосновывает принятые решения, свободно владеет разносторонними навыками, приемами выполнения практических работ</p>	
--	--	--

### 7.1. Промежуточная аттестация обучающихся

Промежуточная аттестация обучающихся направлена на оценивание результатов обучения по дисциплине (модулю) и проводится с использованием фондов оценочных средств.

Примеры типовых контрольных заданий из базы фонда оценочных средств по образовательной программе.

Ситуационная задача 1. Крупному рекламному агентству требуется менеджер по работе с рекламодателями. В задачи работника входит поиск потенциальных клиентов — заказчиков рекламной продукции, заключение договоров на предоставление рекламных услуг, взаимодействие с заказчиками в ходе выполнения заказов. Дополнительная информация: Рекламное агентство специализируется на изготовлении всех видов рекламной продукции и услуг преимущественно в сфере рекламы кондитерских изделий и мороженого. Коллектив агентства молодой, средний возраст 35 лет. Принят проектный метод работы. Ценится как наличие образования и опыта в сфере рекламного бизнеса, так и готовность учиться.

1. Составьте перечень ключевых компетенций, которыми он должен обладать?
2. Составьте перечень вопросов для кадрового интервью.
3. Какими способами можно выявить наличие данных компетенций?

Ситуационная задача 2. Подберите профессию. Представьте, что вы являетесь консультантами по профессиональной ориентации. Ваша главная задача помогать молодежи в обоснованном выборе профессии. К вам за советом обратился человек, обладающий определенными качествами. Вам необходимо помочь ему определиться с будущей профессией, основываясь на его личностных характеристиках. Определите, какой профессии соответствуют нижеперечисленные характеристики:

1. Хорошая память, широкий кругозор, эмоциональная устойчивость, грамотность речи, кропотливость, вежливость, толерантность.
2. Пунктуальность, хорошее здоровье, внимательность, ответственность, выносливость, эмоциональная устойчивость, хорошая память, способность быстро реагировать на ситуацию.
3. Ораторские способности, организаторские способности, умение говорить ясно, четко, выразительно, коммуникативные способности, высокая степень личной ответственности, стремление к самопознанию, саморазвитию, способность к сопереживанию, уравновешенность.
4. Терпеливость, доброжелательность, ответственность, аккуратность, чуткость, способность быстро реагировать на ситуацию, способность работать в напряженных условиях, способность переносить большие физические нагрузки.
5. Знание этики делового общения и деловой переписки, умение вести переговоры, уверенность, нацеленность на результат, работоспособность, ответственность, организаторские и лидерские способности, стрессоустойчивость.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

1. Сущность понятия кадровый консалтинг.

2. Сущность понятия кадровый менеджмент.
3. Объект, предмет, цель и задачи кадрового аудита.
4. Методы, осуществление которых обязательно сопровождается консультированием.
5. Методы работы с клиентом, используемые консультантами при осуществлении услуги.
6. Содержание процесса консультирования по управлению человеческими ресурсами
7. Способы организации консультационного процесса по управлению человеческими ресурсами.
8. Основные элементы социальной технологии.
9. Понятие «хедхантинг».
10. Понятие «аутсорсинг».
11. Понятие «аутстаффинг».
12. Понятие «лизинг персонала».
13. Понятие «аутплейсмент».
14. Метод кадрового консалтинга: бенчмаркинг.
15. Метод кадрового консалтинга: кадровый мониторинг.
16. Метод кадрового консалтинга: кадровый контроллинг.
17. Долгосрочные показатели экономической эффективности, отражающие вклад персонала в долгосрочное существование и развитие организации.
18. Компоненты социальной эффективности.
19. Основные направления работы консультанта по управлению персоналом.
20. Классификация видов кадрового аудита.