

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Управления персоналом

 И.Б. Дуракова

24.05.2017

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.7 Кадровый консалтинг и аудит

1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:
38.04.03 Управление персоналом
2. Профиль подготовки/специализации:
Управление персоналом в международном бизнесе
3. Квалификация (степень) выпускника: магистр
4. Форма образования: заочная
5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: Управления персоналом
6. Составители программы: Исаева О.В., к.э.н., доцент
7. Рекомендована: НМС экономического факультета протокол №5 от 18.05.17

8. Учебный год: 2018/2019

Семестр: 3,4

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель курса: формирование у магистрантов систематизированных теоретических знаний и практических навыков в области кадрового консалтинга, контроллинга и аудита.

Задачи дисциплины:

- знакомство с понятием и содержанием кадрового консалтинга, этапами и методами его осуществления;
- получение магистрантами знаний о сущности, направлениях, этапах и методах аудита персонала;
- овладение магистрантами навыками составления аудиторского заключения;
- овладение магистрантами навыками проведения анализа трудовых показателей, исследования зависимости динамики производительности труда и показателей функционирования организации, оценки влияния факторов на изменение производительности труда;
- получение обучающимися умения оценки фонда заработной платы, его использования и структуры;
- знакомство с содержанием контроллинга персонала, его видами, структурой.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Базовая часть профессионального цикла Б1.

Обучающиеся должны изучить программу бакалавриата и иметь знания по дисциплинам: Управление персоналом организации, Экономика персонала, Мониторинг кадровой работы на предприятии.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОК-1	способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	знать: основы абстрактного мышления, анализа, синтеза; уметь: применять знания и осуществлять на практике в процессе использования абстрактного мышления, анализа, синтеза; владеть (иметь навык(и)): навыками сопоставления на основе абстрактного мышления, анализа, синтеза
ОК-3	готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	знать: методологию саморазвития, самореализации, использованию творческого потенциала уметь: применять знания и осуществлять на практике саморазвитие, самореализацию, использование творческого потенциала владеть (иметь навык(и)): навыками сопоставления и реализации основных этапов саморазвития, самореализации, использованию творческого потенциала
ОПК-7	владением современными технологиями управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности	знать: теоретические и практические вопросы технологии управления персоналом уметь: профессионально обосновывать точку зрения в процессе использования технологий управления персоналом владеть (иметь навык(и)): способностью к формированию умений и опыта профессиональной деятельности в процессе реализации технологий управления персоналом

ОПК-8	владением методикой определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем	знать: методологию определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем уметь: применять знания и осуществлять на практике оценку социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем владеть (иметь навык(и)): навыками расчёта социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем
ОПК-10	владением методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы	знать: теоретические и практические аспекты владения методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом уметь: профессионально обосновывать точку зрения и взаимодействовать со службами информационных технологий владеть (иметь навык(и)): способностью к формированию умений и опыта профессиональной деятельности использования корпоративных информационных систем
ПК-9	способностью разрабатывать программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации	знать: методологию разработки программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации уметь: применять знания и осуществлять на практике оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации владеть (иметь навык(и)): навыками разработки программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации
ПК-18	умением формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	знать: методы бюджетирования и порядок составления бюджетов уметь: осуществлять финансовое планирование и прогнозирование затрат по элементам кадровой политики организации владеть (иметь навык(и)): навыками формирования бюджета затрат на персонал и контроля его выполнения
ПК-23	умением проводить бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления	знать: методологию проведения бенчмаркинга и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации уметь:

	персоналом в достижение целей организации	применять знания и осуществлять на практике процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации владеть (иметь навык(и)): навыками реализации бенчмаркинга и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации
--	---	--

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. 2 ЗЕТ / 72 час.

Форма промежуточной аттестации экзамен

13. Виды учебной работы:

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)			
	Всего	По семестрам		
		3 сем.	4 сем.	
Аудиторные занятия	16	12	4	
в том числе: лекции	6	6	-	
практические	10	6	4	
лабораторные	-	-	-	
Самостоятельная работа	47	33	14	
Экзамен	9	-	9	
Итого:	72	45	27	

13.1 Содержание разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1.Лекции		
1.1	Содержание кадрового консалтинга организации	Понятие, предмет и объекты кадрового консалтинга и аудита персонала. Его актуальность и значимость в условиях рыночной экономики. Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга, его необходимость в различных условиях развития бизнеса
1.2	Методология кадрового консалтинга	Методологические подходы к кадровому консалтингу. Процедура кадрового консалтинга. Критерии выбора консультантов в области управления персоналом. Методы кадрового консалтинга (бенчмаркинг, кадровый мониторинг, кадровый контроллинг, технологии Assessment Centre и др.). Оптимизация системы управления персоналом как основной цели кадрового консалтинга. Оформление результатов кадрового консалтинга. Оценка его эффективности
1.3	Сущность, задачи и направления аудита персонала	Организация как объект аудита и контроллинга персонала. Аудит как диагностика причин возникающих в организации проблем. Направления аудиторской деятельности. Определение понятий «управленческий аудит» и «аудит персонала». Этапы управленческого аудита. Цель, задачи и предмет аудита персонала. Его место в рамках управленческого аудита. Специфика и направления аудита персонала. Объекты и субъекты кадрового аудита, его виды. Правовая основа аудита, особенности правоприменительной практики. Источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере
1.4	Организация аудита персонала: процедура, методология	Аудиторские методы и методики, их классификация и особенности. Инструменты аудита персонала. Особенности технологии организации аудита персонала. Особенности периодичности аудита. Исследовательские подходы к аудиту персонала. Этапы аудита персонала. Аудиторское заключение.
1.5	Анализ трудовых ресурсов и затрат	Анализ трудовых показателей: понятие, цель, назначение. Содержание основных направлений анализа трудовых

	труда организации. Производительность труда	показателей: анализ ресурсов, анализ затрат, анализ эффективности труда, анализ социального развития. Сущность производительности труда, ее соотношение с трудоемкостью. Расчет удельного веса прироста объемов производства за счет роста выработки и численности персонала. Математическая зависимость затрат труда и часовой, дневной, годовой производительности труда, индексная взаимосвязь между ними. Анализ влияния удельного веса работников на производительность. Количественная оценка влияния факторов на динамику производительности труда. Расчет влияния увеличения производительности труда на показатели функционирования организации. Анализ использования фонда заработной платы. Расчет отклонений по фонду заработной платы. Анализ влияния факторов на общий фонд заработной платы. Анализ структуры фонда заработной платы.
1.6	Аудит функций управления персоналом	Аудит рабочих мест и найма работников. Аудит увольнений. Аудит вознаграждений. Аудит условий труда и безопасности.
1.7	Контроллинг в системе управления персоналом	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.
2. Практические занятия		
2.1	Содержание кадрового консалтинга организации	Понятие кадрового консалтинга и аудита. История и опыт (отечественный и зарубежный)
2.2	Методология кадрового консалтинга	Процедуры и критерии выбора консультантов. Бенчмаркинг. Кадровый мониторинг. Кадровый контроллинг. Технологии Assessment Centre.
2.3	Сущность, задачи и направления аудита персонала	Место аудита в системе управления персоналом: специфика и проблематика
2.4	Организация аудита персонала: процедура, методология	Организационные процедуры и методики проведения аудита персонала. Организационное оформление на предприятиях.
2.5	Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда	Практика анализа прироста объемов производства за счет роста выработки и численности. Практика анализа влияния удельного веса работников на производительность. Практика количественной оценки влияния факторов на динамику производительности труда. Практика расчета влияния роста производительности труда на показатели организации. Практика анализа использования фонда заработной платы. Расчет отклонений по фонду заработной платы. Практика анализа влияния факторов на общий фонд заработной платы, анализа структуры фонда заработной платы.
2.6	Аудит функций управления персоналом	Виды аудита функций управления персоналом: найма, увольнений, мотивации. Практика аудита условий труда.
2.7	Контроллинг в системе управления персоналом	Методы контроллинга персонала: бюджетирование, бенчмаркинг и т.д. Практика формирования бюджета затрат на персонал, бенчмаркинга и оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Содержание кадрового консалтинга организации	0,5	1	-	5	6,5
2.	Методология кадрового консалтинга	1	2	-	7	10
3.	Сущность задачи и направления аудита персонала	1	1	-	7	9
4.	Организация аудита персонала: процедура, методология	0,5	1	-	7	8,5
5.	Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда	1	1	-	7	9
6.	Аудит функций управления персоналом	1	2	-	7	10
7.	Контроллинг в системе управления персоналом	1	2	-	7	10
8.	Экзамен					9
Итого:		6	10	-	47	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

(рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации и т.д.)

Основной формой организации обучения магистранта являются аудиторские занятия, проводящиеся в форме лекций и практических занятий под руководством преподавателя, а также самостоятельная работа.

Методические указания для обучающихся по подготовке к лекционным занятиям.

Лекция – это устное систематическое и последовательное изложение преподавателем материала по какой-либо проблеме, методу, теме курса.

Для традиционной вузовской лекции характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стилль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы. В этой связи конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Целесообразно, лишь поняв основную мысль, излагаемую лектором, записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателем. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям.

Лекционный материал является базовым, с которого необходимо начать освоение соответствующего раздела или темы. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

Подготовку к каждому практическому занятию обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме.

Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно отвечать на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и сети Интернет является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Методические указания для обучающихся по самостоятельной работе.

Самостоятельная работа выступает в качестве средства организации и управления самостоятельной деятельности обучающихся, которая обеспечивается умением осуществлять планирование деятельности, искать решение проблемы или вопроса, рационально организовывать рабочее время и использовать необходимые для этого инструменты. Самостоятельная работа служит получению новых знаний, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию профессиональных компетенций. Для проведения самостоятельной работы определены следующие рекомендации: систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы обеспечивает эффективное освоение данной дисциплины и выявление проблемных точек; консультирование с преподавателем позволяет получать методические указания по содержанию выполняемого задания, срокам и видам контроля.

Методические указания для обучающихся по подготовке к экзамену.

По завершению изучения дисциплины сдается экзамен. В период подготовки к экзамену магистрант вновь обращается к уже изученному (пройденному) учебному материалу. Подготовка магистранта к экзамену включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах. Экзамен проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Основное в подготовке к сдаче экзамена - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке к сдаче экзамена обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнение намеченной работы.

Подготовка к экзамену заключается в изучении тщательной проработке магистрантом учебного материала дисциплины с учётом учебников, лекционных и семинарских занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.

Экзамен по курсу проводится по билетам.

На экзамене по билетам студент даёт ответы на вопросы билета после предварительной подготовки. Магистранту предоставляется право отвечать на вопросы билета без подготовки по его желанию. Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса,

если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос билета, если магистрант отсутствовал на занятиях в семестре.

Качественной подготовкой к экзамену является:

- полное знание всего учебного материала по курсу;
- свободное оперирование материалом;
- демонстрация знаний дополнительного материала;
- чёткие правильные ответы на дополнительные вопросы.

Непосредственная подготовка к экзамену осуществляется по вопросам, представленным в данной учебной программе.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Кадровая политика и кадровый аудит организаций : Учебное пособие / Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования, Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра менеджмента ; сост. С.В. Левушкина. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. - 168 с. : ил., табл., схем. - Библиогр. в кн.; То же [Электронный ресурс]. - URL: https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&id=277421

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
2	Аудит и контроллинг персонала организации : учебное пособие для студ. вузов, обучающихся по специальности 080104 "Экономика труда" и др. экон. специальностям / под ред. П.Э. Шлендера. — М. : Вузовский учебник : ВЗФЭИ, 2007. — 223 с.
3	Ендовицкий Д.А. Комплексный экономический анализ деятельности управленческого персонала / Д.А. Ендовицкий, Н.Н. Беленова. — Москва : КНОРУС, 2013. — 191с.
4	Ендовицкий Д.А. Вознаграждение персонала: регулирование, учет и отчетность, экономический анализ : учебное пособие / Д.А. Ендовицкий, Л.А. Вострикова. - М. : Юнити-Дана, 2007. - 304 с. - ISBN 978-5-238-01211-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&id=83190 .
5	Кузьмина М.С. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы : [учебное пособие для студ., обучающихся по специальности "Бухгалтерский учет, анализ и аудит"] / М.С. Кузьмина. — М. : КНОРУС, 2010. — 247с.
6	Ковалев С.В.. Система контроллинга персонала промышленной организации : [учебное пособие для студ. вузов, обучающихся по направлению 220700 "Организация и управление наукоемкими производствами", специальности 220701 "Менеджмент высоких технологий", а также студ. инженер.-экон. специальностей] / С.В. Ковалев. — М. : КНОРУС, 2010. — 264 с.
7	Федченко А.А. Аудит социально-трудовой сферы организации [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / А.А. Федченко ; Воронеж. гос. ун-т. — Электрон. текстовые дан. — Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2009. — Загл. с титул. экрана. — Свободный доступ из интранета ВГУ. — Текстовый файл. — Windows 2000 ; Adobe Acrobat Reader. — <URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m09-206.pdf >.
8	Шестакова Е.В. Кадровый консалтинг и аудит : учебное пособие / Е.В. Шестакова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург : ОГУ, 2013. - 199 с. : табл. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&id=270267 .

в) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

№ п/п	Источник
1.	Официальный веб-сайт Президента РФ www.president.kremlin.ru/
2.	Федеральное агентство по науке и инновациям: http://www.fasi.gov.ru/
3.	Федеральная служба государственной статистики www.fsgs.ru
4.	Справочная правовая система Консультант плюс: http://www.consultant.ru/online/
5.	ЭБС "Университетская библиотека online" http://biblioclub.ru/
6.	ЭБС Издательство «Лань» http://e.lanbook.com/
7.	Национальный союз кадровиков http://www.kadrovik.ru/

№ п/п	Источник
8.	Сообщество менеджеров E-xecutive http://www.e-xecutive.ru/
9.	Human Resource Management http://www.hrm.ru/

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Рогожин М.Ю. Управление персоналом: практическое пособие / М.Ю. Рогожин. - М. ; Берлин Директ-Медиа, 2014. - 309 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4458-6559-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&id=253718 .

17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Для организации занятий требуется:

- персональный компьютер и видеопроекторное оборудование;
- программное обеспечение общего назначения Microsoft Office;
- доступ к ресурсам сети Internet

специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Кафедра Управления персоналом, обеспечивающая реализацию образовательной программы, располагает материально-технической базой и аудиторным фондом, обеспечивающей проведение лекций, семинаров и иных видов учебной и научно-исследовательской работы студентов, предусмотренной учебным планом и соответствующей санитарно-техническим нормам

19. Фонд оценочных средств:

19.1-следующий лист

19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели:

- 1) знание основ абстрактного мышления, анализа, синтеза, теоретических и практических вопросов технологии управления персоналом
- 2) знание методологии саморазвития, самореализации, использованию творческого потенциала
- 3) знание методологии определения социально- экономической эффективности системы и технологии управления персоналом, теоретических и практических аспектов владения методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом
- 4) знание методологии разработки программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальных режимов труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации
- 5) знание методов бюджетирования и порядка составления бюджетов, методологии проведения бенчмаркинга и других процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации
- 6) знание основ абстрактного мышления, анализа, синтеза, теоретических и практических вопросов технологии управления персоналом
- 7) знание методологии саморазвития, самореализации, использованию творческого потенциала

19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименования)	ФОС* (средства оценивания)
ОК-1 способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	знать: основы абстрактного мышления, анализа, синтеза; уметь: применять знания и осуществлять на практике в процессе использования абстрактного мышления, анализа, синтеза; владеть (иметь навик(и)): навыками сопоставления на основе абстрактного мышления, анализа, синтеза	1. Содержание кадрового консалтинга организации 2. Методология кадрового консалтинга 3. Сущность, задачи и направления аудита персонала 4. Организация аудита персонала: процедура, методология 5. Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда 6. Аудит функций управления персоналом. 7. Контроллинг в системе управления персоналом.	Тестовые задания Практические задания Кейсы Доклады
ОК-3 готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	знать: методологию саморазвития, самореализации, использованию творческого потенциала уметь: применять знания и осуществлять на практике саморазвитие, самореализацию, использование творческого потенциала владеть (иметь навик(и)): навыками сопоставления и реализации основных этапов саморазвития, самореализации, использованию творческого потенциала	1. Содержание кадрового консалтинга организации 2. Методология кадрового консалтинга 3. Сущность, задачи и направления аудита персонала 4. Организация аудита персонала: процедура, методология 5. Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда 6. Аудит функций управления персоналом. 7. Контроллинг в системе управления персоналом.	Тестовые задания Практические задания Кейсы Доклады
ОПК-7	знать: теоретические и практические вопросы технологии управления персоналом	1. Содержание кадрового консалтинга организации	Тестовые задания Практические задания

владением современными технологиями управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности	уметь: профессионально обосновывать точку зрения в процессе использования технологий управления персоналом владеть (иметь навык(и)): способностью к формированию умений и опыта профессиональной деятельности в процессе реализации технологий управления персоналом	2. Методология кадрового консалтинга 3. Сущность, задачи и направления аудита персонала 4. Организация аудита персонала: процедура, методология 5. Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда 6. Аудит функций управления персоналом. 7. Контроллинг в системе управления персоналом.	Кейсы Доклады
ОПК-8 владением методикой определения социально-экономической эффективности системы и технологий управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционального управления персоналом, или отдельных ее подсистем	знать: методологию определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционального управления персоналом, или отдельных ее подсистем уметь: применять знания и осуществлять на практике оценку социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционального управления персоналом, или отдельных ее подсистем владеть (иметь навык(и)): навыками расчета социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционального управления персоналом, или отдельных ее подсистем	2. Методология кадрового консалтинга 4. Организация аудита персонала: процедура, методология 5. Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда 6. Аудит функций управления персоналом. 7. Контроллинг в системе управления персоналом.	Тестовые задания Практические задания Кейсы Доклады

ОПК-10 владением методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности, управления персоналом, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы	знать: теоретические и практические аспекты владения методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом уметь: профессионально обосновывать точку зрения и взаимодействовать со службами информационных технологий владеть (иметь навык(и)): способностью к формированию умений и опыта профессиональной деятельности использования корпоративных информационных систем	1.Содержание кадрового консалтинга организации 2. Методология кадрового консалтинга 3. Сущность, задачи и направления аудита персонала 4. Организация аудита персонала: процедура, методология 5. Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда 6. Аудит функций управления персоналом. 7. Контроллинг в системе управления персоналом.	Тестовые задания Практические задания Кейсы Доклады
ПК-9 способностью разрабатывать программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации	знать: методологию разработки программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации уметь: применять знания и осуществлять на практике оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации владеть (иметь навык(и)): навыками разработки программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации	5. Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда 6. Аудит функций управления персоналом. 7.Контроллинг в системе управления персоналом.	Тестовые задания Практические задания Кейсы Доклады
ПК-18 умением формировать	знать: методы бюджетирования и порядок составления бюджетов	2. Методология кадрового консалтинга 5. Анализ трудовых ресурсов и затрат	Тестовые задания Практические задания Кейсы

бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	уметь: осуществлять финансовое планирование и прогнозирование затрат по элементам кадровой политики организации владеть (иметь навык(и)): навыками формирования бюджета затрат на персонал и контроля его выполнения	2. Методология кадрового консалтинга 6. Аудит функций управления персоналом. 7.Контроллинг в системе управления персоналом.	Доклады
	знать: методологию проведения бенчмаркинга и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации уметь: применять знания и осуществлять на практике процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации владеть (иметь навык(и)): навыками реализации бенчмаркинга и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации	Тестовые задания Практические задания Кейсы Доклады	
	ПК-23 умением проводить бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в Достижение целей организации		
Промежуточная аттестация			Комплект КИМ

* В графе «ФОС» в обязательном порядке перечисляются оценочные средства текущей и промежуточной аттестаций.

19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели:

- 8) знание основ абстрактного мышления, анализа, синтеза, теоретических и практических вопросов технологии управления персоналом
- 9) знание методологии саморазвития, самореализации, использованию творческого потенциала
- 10) знание методологии определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом, теоретических и практических аспектов владения методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом
- 11) знание методологии разработки программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальных режимов труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации
- 12) знание методов бюджетирования и порядка составления бюджетов, методологии проведения бенчмаркинга и других процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации
- 13) умение применять знания и осуществлять на практике в процессе использования абстрактное мышление, анализ, синтез, и профессионально обосновывать точку зрения в процессе использования технологий управления персоналом
- 14) умение применять знания и осуществлять на практике саморазвитие, самореализацию, использование творческого потенциала
- 15) умение применять знания и осуществлять на практике оценку социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем
- 16) умение профессионально обосновывать точку зрения и взаимодействовать со службами информационных технологий
- 17) умение применять знания и осуществлять на практике внедрение оптимальных режимов труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации
- 18) умение осуществлять финансовое планирование и прогнозирование затрат по элементам кадровой политики организации
- 19) умение применять знания и осуществлять на практике процедуры оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации
- 20) владение навыками сопоставления на основе абстрактного мышления, анализа, синтеза
- 21) владение навыками сопоставления и реализации основных этапов саморазвития, самореализации, использованию творческого потенциала
- 22) владение способностью к формированию умений и опыта профессиональной деятельности в процессе реализации технологий управления персоналом
- 23) владение навыками расчёта социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем
- 24) владение способностью к формированию умений и опыта профессиональной деятельности использования корпоративных информационных систем
- 25) владение навыками разработки программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации
- 26) владение навыками формирования бюджета затрат на персонал и контроля его выполнения
- 27) владение навыками реализации бенчмаркинга и других процедур оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации

Для оценивания результатов обучения на экзамене (зачете с оценкой) используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области кадрового консалтинга и аудита.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области кадрового консалтинга и аудита, но допускает отдельные несущественные ошибки.	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает несколько существенных ошибок в ответе.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе.	–	Неудовлетворительно

19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

19.3.1 Перечень вопросов к экзамену:

1. Понятие, предмет и объекты кадрового консалтинга и аудита персонала. Его актуальность и значимость в условиях рыночной экономики.
2. Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга, его необходимость в различных условиях развития бизнеса.
3. Методологические подходы к кадровому консалтингу.
4. Процедура кадрового консалтинга.
5. Критерии выбора консультантов в области управления персоналом.
6. Методы кадрового консалтинга (бенчмаркинг, кадровый мониторинг, кадровый контроллинг, технологии Assessment Centre и др.).
7. Оптимизация системы управления персоналом как основной цели кадрового консалтинга.
8. Оформление результатов кадрового консалтинга. Оценка его эффективности
9. Организация как объект аудита и контроллинга персонала.
10. Аудит как диагностика причин возникающих в организации проблем. Направления аудиторской деятельности. Определение понятий «управленческий аудит» и «аудит персонала».
11. Цель, задачи и предмет аудита персонала. Этапы управленческого аудита и его место в рамках управленческого аудита.
12. Специфика и направления аудита персонала. Объекты и субъекты кадрового аудита, его виды.
13. Правовая основа аудита, особенности правоприменительной практики.
14. Источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере.
15. Аудиторские методы и методики, их классификация и особенности. Инструменты аудита персонала.
16. Особенности технологии организации аудита персонала. Особенности

периодичности аудита.

17. Исследовательские подходы к аудиту персонала. Этапы аудита персонала. Аудиторское заключение.

18. Содержание основных направлений анализа трудовых показателей: анализ ресурсов, анализ затрат, анализ эффективности труда, анализ социального развития.

19. Сущность производительности труда, ее соотношение с трудоемкостью.

20. Расчет удельного веса прироста объемов производства за счет роста выработки и численности персонала.

21. Математическая зависимость затрат труда и часовой, дневной, годовой производительности труда, индексная взаимосвязь между ними.

22. Количественная оценка влияния факторов на динамику производительности труда.

23. Расчет влияния увеличения производительности труда на показатели функционирования организации.

24. Использование корпоративных информационных систем для решения задач консалтинга и аудита персонала.

25. Анализ использования фонда заработной платы. Расчет отклонений по фонду заработной платы. Анализ влияния факторов на общий фонд заработной платы. Анализ структуры фонда заработной платы.

26. Аудит рабочих мест и найма работников. Аудит увольнений. Аудит вознаграждений. Аудит условий труда и безопасности.

27. Понятие и функции контроллинга, его отличие от контроля; содержание контроллинга на уровне трудовых ресурсов и кадрового потенциала.

28. Цель, задачи, этапы осуществления контроллинга персонала; требования, предъявляемые к системе контроллинга персонала.

29. Классификация видов контроллинга и требования, предъявляемые к системе контроллинга персонала.

30. Направления анализа в стратегическом и оперативном контроллинге персонала.

31. Классификация управленческих решений в контроллинге.

19.3.2 Перечень практических заданий

1. Профессиональные объединения консультантов. Групповая дискуссия — Причины образования, функции и традиции объединений консультантов.

2. Классификация консалтингового сервиса по предметному признаку (нормативный и развивающий консалтинг). Разработка сценария развития персонала.

3. Этапы консультационной работы: диагностика, разработка решения проблем, реализация решений. Используя инструменты диагностики, магистранты проводят анализ социально-психологической среды компании.

4. Основные вопросы и проблемы управленцев высшего звена, решаемые кадровым консалтингом. Используя инструменты кадрового консалтинга, магистранты оценивают возможные результаты проведения реструктуризации компании.

5. Система подбора персонала консалтинговые компании. Кейс. Компания ищет спасения в использовании рекрутинговых агентств. Магистранты разбирают кейс и готовят презентацию.

6. Психологическая оценка персонала. Магистранты разрабатывают проекты по оценке персонала.

7. Тренинг и коучинг как образовательная услуга. Используя полученные знания, магистранты разрабатывают сценарий и проводят тренинг на развитие персонала.

19.3.4 Тестовые задания

Раздел 1. Содержание кадрового консалтинга организации (фрагмент).

1. Какое определение термина «управленческий консалтинг» дает ФЕАКО:

а) форма помощи, оказываемая консультанту клиентом с целью помочь предприятию в диагностике, анализе, практическом решении проблем;

б) вид деятельности, при которой консультант в процессе обсуждения проблем клиента предлагает правильное их решение;

в) независимая и объективная услуга, в процессе которой консультант за счет некоторых провокаций при обсуждении проблем, выводит руководителя компании на верное решение;

г) предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и (или) возможностей, рекомендацию соответствующих мер и помощь в их реализации.

2. Выделите основные функциональные потребности организаций, к решению которых привлекаются консультанты:

а) стратегическое развитие;

б) организационное развитие;

в) информационно-технологическое развитие;

г) тактическое развитие.

3. Наличие методологической базы, которая обеспечивает системный подход к проведению аналитических работ, — это преимущество:

а) внешних консультантов;

б) внутренних консультантов;

в) менеджеров;

г) различий нет.

4. ФЕАКО - это:

а) международное объединение консультантов;

б) известная корпорация по производству высокотехнологического оборудования;

в) международный инвестиционный фонд;

г) международный финансовый институт.

5. Попытка отнести консультационную услугу к области бизнеса и других профессиональных услуг была осуществлена:

а) Р. Джаддом;

б) У. Стентоном;

в) Р. Чейзом;

г) Ф. Котлером.

6. В Европейском справочнике-указателе консультантов по менеджменту выделено:

а) 6 групп консультационных услуг;

б) 84 группы консультационных услуг;

в) 8 групп консультационных услуг.

Раздел 6. Аудит функций управления персоналом (фрагмент).

1. В каком из направлений аудита персонала проводится диагностика осуществляемых кадровых процессов:

а) организационный аудит

б) технологический аудит социальный аудит

в) правовой аудит

г) экономический аудит

2. Аудит, проводимый сотрудниками предприятия, относится к:

а) внутреннему

б) внешнему

в) смешанному

г) комплексному

3. Аудит отдельного объекта — это:

а) полный аудит

б) локальный аудит

в) тематический аудит

г) локально-тематический аудит

4. Аудит, проводимый по распоряжению руководства — это:
- а) систематический аудит
 - б) панельный аудит
 - в) специальный аудит
 - г) текущий аудит
5. В каком из направлений аудита персонала проводится диагностика мотивации работников:
- а) организационный аудит
 - б) технологический аудит
 - в) правовой аудит
 - г) экономический аудит
6. Отметьте направление, не входящее в аудит персонала:
- а) социальный аудит
 - б) технологический аудит
 - в) организационный аудит
 - г) финансовый аудит
 - д) экономический аудит
 - е) правовой аудит

19.3.5 Темы докладов

Раздел 1. Содержание кадрового консалтинга организации

Виды рисков, связанных с оценкой эффективности системы управления человеческими ресурсами организации.

Методы снижения рисков, возникающих при проведении кадрового консалтинга и аудита.

Раздел 2. Методология кадрового консалтинга

Механизмы совершенствования программ развития персонала в организации.

Механизмы планирования и оптимизации затрат на персонал.

Механизмы снижения текучести кадров и повышения производительности труда.

Раздел 3. Сущность, задачи и направления аудита персонала

Аудит условий труда, безопасности и здоровья.

Раздел 4. Организация аудита персонала: процедура, методология

Структура аудиторского заключения по результатам проведения кадрового аудита.

Требования к составлению итоговой части аудиторского заключения.

Раздел 5. Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации.

Производительность труда

Методы получения и источники информации для оценки затрат труда организации.

Раздел 6. Аудит функций управления персоналом

Технология аудита рабочих мест и управления ими.

Использование корпоративных информационных систем для решения задач аудита персонала: «ПАРУС»

Использование корпоративных информационных систем для решения задач аудита персонала: «1С: Кадры»

Использование прикладных программных продуктов для решения задач аудита персонала: «ЭкспрессАудит»

Раздел 7. Контроллинг в системе управления персоналом

Регламентация, планирование и бюджетирование в системе управления персоналом.

Управленческий анализ как информационная основа принятия управленческих решений.

19.3.6 Темы контрольных работ

Вариант 1. Тема: Место аудита персонала в системе управления персоналом организации

1. Сущность аудита как формы диагностического исследования.
2. Правовая основа аудита персонала.

3. Уровни проведения аудита персонала.
4. Инструментарий проведения аудита персонала.
5. Последовательность проведения аудита персонала.

Вариант 2. Тема: Особенности проведения аудита персонала

1. Оценка состояния индивидуального и коллективного труда.
2. Аудит укомплектованности персоналом.
3. Аудит развития персонала.
4. Стратегический аудит.
5. Выявление слабых сторон и угроз в области использования персонала.

Вариант 3. Тема: Аудит найма и увольнений

1. Основные показатели и цели аудита найма и увольнений.
2. Стоимость найма, ошибки при подборе персонала.
3. Затраты на адаптацию.
4. Миссии аудита найма и увольнений.
5. Анализ показателей и причин движения и постоянства персонала. Баланс движения кадров.

Вариант 4. Тема: Аудит вознаграждений

1. Сущность и цель аудита вознаграждений.
2. Классификация стимулов.
3. Аудит соответствия и эффективности.
4. Стратегический аудит вознаграждений.
5. Оценка эффективности всех видов вознаграждений.

Вариант 5. Тема: Аудит работы служб управления персоналом

1. Цель аудита системы управления персоналом организации.
2. Важнейшие направления деятельности служб управления персоналом.
3. Основные критерии оценки эффективности работы отделов по управлению персоналом.
4. Оценка текучести кадров и абсентеизма.
5. Направления и критерии анализа качества управления персоналом организации.

Вариант 6. Тема: Бюджетирование расходов на персонал

1. Цели, задачи и принципы бюджетирования.
2. Система бюджетов организации.
3. Стадии внедрения бюджетирования.
4. Технология разработки бюджета расходов на персонал.
5. Регламент составления бюджета.

Вариант 7. Тема: Исследование затрат на персонал

1. Классификация затрат предприятия на персонал.
2. Основные составляющие издержек работодателя на рабочую силу.
3. Прямые и косвенные издержки на персонал.
4. Затраты на приобретение персонала и его замену.
5. Регулирование расходов на персонал.

Вариант 8. Тема: Контроль персонала организации

1. Сущность, особенности и субъекты контроля персонала.
2. Назначение внешнего и внутреннего контроля персонала.
3. Цель и этапы проведения внутреннего контроля персонала.
4. Установление нормативов контроля персонала.
5. Анализ, причины и корректировка отклонений

Вариант 9. Тема: Виды контроллинга персонала

1. Сущность и направления анализа в стратегическом и оперативном контроллинге.
2. Структура и объекты контроллинга.
3. Опережающий контроллинг и обратная связь в управлении персоналом.
4. Классификация управленческих решений в контроллинге.
5. Управленческий учет как основа контроллинга персонала.

Вариант 10. Тема: Методология аудита персонала

1. Характеристика и специфика аудита персонала.
2. Периодичность и объем аудита.
3. Экономическая и социальная направленность аудита персонала.
4. Методы аудиторской экспертизы.
5. Этапы аудита персонала. Составление аудиторского отчета.

19.3.7 Темы и вопросы для собеседования

Раздел 1. Содержание кадрового консалтинга организации

Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга: характеристика, тенденции развития.

Актуальность и потребность в кадровом консалтинге в различных условиях развития бизнеса.

Раздел 2. Методология кадрового консалтинга

Бенчмаркинг, кадровый мониторинг, кадровый контроллинг, технологии Assessment Centre и другие методы кадрового консалтинга.

Раздел 3. Сущность, задачи и направления аудита персонала

Механизм аудита персонала: инициаторы, субъекты, объекты; нормативно-правовые регуляторы.

Раздел 4. Организация аудита персонала: процедура, методология

Аудиторские методы и методики, их классификация и особенности. Инструменты аудита персонала.

Раздел 5. Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Производительность труда

Различные подходы к затратам на персонал. Анализ трудовых ресурсов и затрат как база для принятия управленческих решений.

Раздел 6. Аудит функций управления персоналом

Аудит рабочих мест и найма работников. Аудит увольнений. Аудит вознаграждений. Аудит условий труда и безопасности.

Раздел 7. Контроллинг в системе управления персоналом

Контроллинг персонала как парадигма управления: западный опыт внедрения. регламентация, планирование и бюджетирование.

19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах устного опроса (фронтальная беседа, доклады); письменных работ (контрольных тестовых заданий, выполнения практико-ориентированных заданий). Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний. При оценивании используются качественные критерии оценивания, приведенные выше.

При оценивании используются количественные или качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.

Программа рекомендована НМС экономического факультета
протокол № 5 от 18.05.2017

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Направление/специальность 38.04.03 Управление персоналом
Дисциплина Б1.Б.7 Кадровый консалтинг и аудит
Профиль подготовки Управление персоналом в международном бизнесе
Форма обучения заочная
Учебный год 2017/2018

Ответственный исполнитель

зав. кафедрой
Управления персоналом,
д.э.н., проф.



И.Б. Дуракова 24.05.2017

Исполнители

доц. кафедры
Управления персоналом
к.э.н.



О.В. Исаева 24.05.2017

СОГЛАСОВАНО

Куратор ООП

по направлению/ специальности

зав. кафедрой
Управления персоналом,
д.э.н., проф.



И.Б. Дуракова 24.05.2017

Начальник отдела обслуживания ЗНБ



Е.В. Воищева 24.05.2017

РЕКОМЕНДОВАНА НМС экономического факультета

протокол №5 от 18.05.2017