

Кадровый консалтинг и аудит

*Методические указания
к выполнению курсового проекта
для студентов направления 38.04.03 «Управление персоналом»
программа «Стратегическое управление персоналом»
всех форм обучения*

Воронеж 2021

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»
Факультет экономики, менеджмента и информационных технологий
Кафедра управления

КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ

*Методические указания
к выполнению курсового проекта
для обучающихся по направлению 38.04.03 «Управление персоналом»
(программа «Стратегическое управление персоналом»)
всех форм обучения*

Воронеж 2021

УДК 005.572+005.95/.96
ББК 65.05

Составитель Е.В. Баутина

Кадровый консалтинг и аудит: метод. указания к выполнению курсового проекта по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит» для студентов направления 38.04.03 «Управление персоналом» (программа «Стратегическое управление персоналом») / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост.: Е.В. Баутина. – Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2021. – 39 с.

Дана последовательность выполнения курсового проекта по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит»: цель и задачи, организация работы, общие методические указания по выполнению основных разделов, общие требования по оформлению и защите.

Предназначены для студентов направления 38.04.03 «Управление персоналом» (программа «Стратегическое управление персоналом») всех форм обучения.

Методические указания подготовлены в электронном виде и содержатся в файле . pdf.

Библиогр.: 27 назв.

**УДК 005.572+005.95/.96
ББК 65.05**

*Печатается по решению учебно-методического совета факультета
экономики, менеджмента и информационных технологий
Воронежского государственного технического университета*

Рецензент – *Калинина Н.Ю., канд техн. наук, доцент кафедры управления
ВГТУ*

ВВЕДЕНИЕ

Методические указания разработаны для студентов, обучающихся по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры) и предназначены для выполнения курсового проекта по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит».

В методических указаниях определены требования и алгоритм выполнения курсового проекта по указанной дисциплине, имеются рекомендации по выполнению отдельных частей курсового проекта, а также список рекомендуемой к использованию литературы и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Главная цель методических указаний оказать методическую и методологическую помощь студентам при выполнении и оформлении курсового проекта, которые являются формой итоговой оценки, средством определения уровня подготовки студента по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит», развития его творческих способностей, умения проводить самостоятельные исследования и принимать кадровые решения, повышающие эффективность кадрового потенциала и организации в целом.

1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Усложняющиеся условия современного управления требуют постоянного развития теоретических концепций управления и прикладных управленческих технологий. Носителями новых теоретических и прикладных знаний по проблемам управления становятся специалисты по управленческому консалтингу, которые играют все более значительную роль в управленческом процессе.

Консультирование по вопросам управления или управленческий консалтинг является особой сферой услуг и составной частью инфраструктуры рыночной экономики. Это важная профессиональная служба, помогающая руководителям анализировать и решать стоящие перед их организациями практические задачи, а также перенимать чужой опыт.

В сложных российских условиях соединение научных наработок с реальной управленческой деятельностью становится настоятельной необходимостью. Именно потребностью практики управления в профессиональном консультанте, который хорошо знаком как с производством, так и с наукой управления, и призван соединить науку и практику посредством управленческого консалтинга.

Одним из видов деятельности управленческого консалтинга является кадровый консалтинг (HR-консалтинг), под которым понимается специализированная деятельность, связанная с проектной, информационной, консультативной поддержкой различных процессов, а также деятельность по независимой экспертной оценке деятельности, направленная на решение задач,

стоящих перед менеджерами высшего звена в области управления человеческими ресурсами, с целью увеличения прибыльности бизнеса.

Большинство организаций в процессе управления человеческими ресурсами сталкиваются с определенными проблемами, анализ и решение которых являются сферой деятельности кадрового консалтинга. Опытные руководители организаций понимают, что грамотные сотрудники, способные успешно решать разнообразные задачи – основа успеха деятельности в любой организации. В свою очередь, состояние персонала организации, профессионализм и способность работников эффективно решать поставленные перед ними задачи зависят от тех подходов и методов работы с людьми, которые используют в своей работе менеджеры организации. Именно поэтому проблема кадрового консалтинга является актуальной для любой организации, стремящейся достичь стабильное положение и эффективно достигать собственные цели.

Исходя и вышесказанного, изучение дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» имеет важное значение, превращаясь в необходимый предмет базовой теоретической и практической подготовки студентов по направлению «Управление персоналом».

Выполнение курсового проекта предусматривается для закрепления и практического применения в самостоятельной работе знаний, полученных при изучении курса «Кадровый консалтинг и аудит».

2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ КУРСОВОГО ПРОЕКТА

В соответствии с программой изучения дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит», выполнение курсового проекта является одним из этапов в процессе подготовки студентов к управленческой деятельности.

Курсовой проект должен демонстрировать уровень усвоения теоретических знаний, полученных студентом в процессе изучения дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» в университете, и способности к проведению самостоятельной учебно-исследовательской работы при более углубленном изучении вопросов кадрового консалтинга и аудита.

Целями выполнения курсового проекта являются:

- *учебная*: закрепить, систематизировать и углубить знания, полученные при изучении дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит», показать глубокое знание библиографии по избранной теме;

- *исследовательская*: научить студентов применять знания для анализа, определения тенденций развития, формулированию выводов, приобрести навыки решения практических задач и разработки проектов решений по конкретным современным проблемам, возникающим при управлении персоналом.

Основными задачами курсового проекта являются:

- систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний по дисциплине;
- углубление навыков ведения самостоятельной исследовательской работы, работы с различной справочной и специальной литературой;
- овладение методикой исследования при решении разрабатываемых в курсовом проекте проблем;
- изучение и использование современных методов аналитической и проектной работы в области управления персоналом;
- оформление курсового проекта в соответствии с нормативными требованиями и представление его к защите в отведенные сроки.

Ключевым требованием при подготовке курсового проекта выступает творческий подход, умение обрабатывать и анализировать информацию, исследовать реальную организацию, делать самостоятельные выводы о совершенствовании деятельности исследуемой организации, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых решений, четко и логично излагать свои мысли.

Качество выполнения курсового проекта и уровень защиты отражает понимание студентом категориального аппарата дисциплины.

3. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ

Курсовой проект должна носить творческий характер и содержать анализ различных точек зрения по вопросам управления персоналом организации, а также практическая оценка и свое отношение к ним.

Систематизация теоретических знаний с примерами из практики определяют качество выполненного курсового проекта. Содержащиеся в курсовом проекте отдельные положения должны подтверждаться не вымышленными примерами с условными цифрами, а подлинными плановыми и фактическими показателями деятельности предприятий (организаций, учреждений).

Тематика курсовых проектов определяется кафедрой управления и должна отвечать учебным задачам данного предмета, соответствовать современному состоянию науки.

Выбор темы курсового проекта студенты осуществляют добровольно либо на основе тех материалов организации, где они проходили учебную практику (при обязательном уточнении и согласовании с научным руководителем), либо на основе предлагаемого им списка тем курсовых проектов.

При выборе целесообразно учитывать тему будущей выпускной квалификационной работы. Примерные темы курсовых проектов по кадровому консалтингу и аудиту приведены в прил. 1.

Написание курсовых проектов несколькими обучающимися на одну тему допускается, но с учетом разных объектов исследования.

Далее с руководителем студент согласует объект и предмет исследования, используемую литературу, план работы и основные положения исследования. Составление плана работы над курсовым проектом является вторым после выбора темы и важнейшим этапом ее подготовки. Целесообразно разрабатывать его в два приема:

I. Наметить основные блоки (части), содержащие главные моменты темы, дать название блокам (частям).

II. Провести детализацию каждого блока (части), т.е. разделить на параграфы.

Примерная структура плана дана в прил. 2, пример оформления содержания курсовой работы – в прил. 3.

Выполненный проект подписывается студентом и предъявляется руководителю на проверку, согласно графика выполнения и защиты курсового проекта.

Работа, соответствующая требованиям по содержанию и оформлению, после исправлений замечаний руководителя (если они имели место), допускается к защите.

4. ОБЩИЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ОСНОВНЫХ РАЗДЕЛОВ КУРСОВОГО ПРОЕКТА

Курсовой проект состоит:

- из титульного листа (прил. 4);
- содержания (прил. 3);
- введения (1-2 стр.);
- теоретической части (15-20 стр.)
- аналитической части (15-20 стр.)
- практической части (15-20 стр.);
- заключения (1-2 стр.);
- списка литературы;
- приложений (при необходимости);
- графической части на формате А1 (прил. 7).

Каждая часть должна быть разделена на параграфы (2-3 в каждом). Изложение материала в курсовом проекте должно быть последовательным и логичным, все параграфы – связанными между собой. Рекомендуемый объем: 40-50 страниц машинописного текста (без приложений).

По выбранной теме курсового проекта рекомендуется использовать данные Росстата Российской Федерации, учебную и специальную литературу, монографии, брошюры, статьи. Целесообразно изучить зарубежный опыт применительно к рассматриваемой проблеме. Важным условием успешного раскрытия избранной темы является ознакомление с материалами, опубликованными в периодических изданиях, таких, как научно-практический журнал «Экономист», аналитический еженедельник «Коммерсант»; журналы:

«Эксперт online», «Консалтинг», «Креативная экономика», «Российское предпринимательство», «Лидерство и менеджмент»; электронные ресурсы: «HR-Journal. Работа с персоналом», «Кадровик. Журнал для кадровых менеджеров», «Журнал «Кадровик»», «Специализированный сайт для HR-менеджеров» и др.

Каждая тема курсового проекта имеет свои особенности, вытекающие из своеобразия объекта исследования, структуры работы, наличия и полноты источников информации, навыков и умения студента отражать аналитические и теоретические вопросы.

Вместе с тем, каждая работа должна быть построена по единой для всех схеме, отражающей требования к подготовке.

Введение (2-3 стр.) включает следующие обязательные составляющие:

- актуальность выбранной темы курсового проекта;
- предмет исследования;
- цель исследования;
- задачи исследования.

При характеристике *актуальности темы* курсового проекта необходимо объяснить, почему выбранный аспект (исследуемая проблема) имеет значение для науки и практики управления в целом и управления персоналом в частности. При обосновании значимости следует показать степень проработанности темы в научных трудах отечественных и зарубежных авторов. Желательно при демонстрации актуальности привести ряд статистических или фактических данных, характеризующих важность проблемы.

При формулировке актуальности недопустимо использование общеизвестных и банальных вещей (например, общепринятых определений).

Ссылки на список использованных источников во введении обычно не приводят. В целом актуальность прописывается в рамках 1-2 абзацев, занимая не более половины страницы.

Предмет исследования – конкретно сформулированные подсистемы, процессы или виды деятельности в той организации, на примере которой выполняется курсовой проект. Объектом обязательно должна являться реальная организация любого размера, формы собственности, формы хозяйствования, отрасли или любая ее часть.

Цель исследования – конкретный результат, который автор намерен получить, выполнив исследование по теме курсового проекта. Цель отвечает на вопрос: «что должно быть достигнуто в ходе выполнения работы?» (например, «разработка практических рекомендаций по совершенствованию...»). То есть результатом могут считаться модели, программы, стратегии, сценарии и др., но не могут быть процессы (анализ, изучение, исследование и пр.).

Задачи курсового проекта – те последовательные действия, которые автор предпринимает для проведения исследования, исходя и в развитие цели работы. Задачи должны быть ответом на вопрос: «Как будет достигнута цель исследования?». Они должны соотноситься с главами и параграфами курсового проекта.

Для обозначения задач по содержанию теоретической главы курсового проекта, необходимо использовать глаголы «изучить», «рассмотреть», аналитической главы – глаголы «дать» (характеристику), «проанализировать», рекомендательной – глаголы «предложить», «представить». Как правило, формулируются 3-4 задачи.

При раскрытии темы курсового проекта обучающиеся должны использовать:

- теоретико-методическую базу, позволяющую смоделировать конкретную ситуацию, т.е. желаемые условия функционирования объекта исследования (как должно быть в идеале);

- эмпирическую базу (фактические условия функционирования объекта исследования);

- перечень мероприятий, осуществление которых позволит в определенной степени: минимизировать или не допустить возможность неблагоприятной ситуации; совершенствовать имеющиеся место недоработки; сформулировать мероприятия, позволяющие преобразовать слабые стороны деятельности в сильные; предложить мероприятия, позволяющие устранить угрозы и максимальным образом использовать имеющиеся возможности.

Теоретическая часть носит теоретико-аналитический характер и разрабатывается с использованием обширной монографической, нормативно-правовой и учебной литературы. Теоретическая часть курсового проекта должна включать принципы, правила, цели, задачи, функции, структуру, методы или способы, стратегии, относящиеся к выделенной проблеме или экономическому явлению. Глава должна состоять из нескольких параграфов, в которых дается обзор концепций, определение основных понятий и категорий, приводятся методики анализа по теме курсового проекта, которые необходимы студенту для использования во второй главе. При этом обязательным является определение позиции автора, которая отражается в выводах по главе. В этом разделе должно быть наибольшее количество ссылок на список литературы с указанием номера источника и страницы, откуда взята цитата.

Объем раздела 15-20 страниц.

Аналитическая часть. Глава должна состоять из нескольких параграфов.

Как правило, в первом параграфе приводится краткая характеристика того предприятия или организации, информация о которой была использована при выполнении курсового проекта: официальное название, организационно-экономическая характеристика объекта исследования, сфера (специфика) деятельности и ее направления, географическое расположение, организационная структура управления и др.

Во втором параграфе необходимо дать подробный анализ кадрового потенциала организации (предприятия, учреждения) по следующим основным признакам: категориям работающих, уровню образования, полу, возрасту, стажу работы, а также показатели движения кадров. Анализ и оценка состояния дел на

объекте исследования предполагает обработку статистической информации не менее, чем за последние 3 года.

Следующий параграф должен быть посвящен характеристике состояния проблемы на объекте исследования (в рамках выбранной темы курсовой работы). В качестве исходной информации для описания и анализа могут быть использованы статистические данные, различные отчеты, справки структурных подразделений объекта исследования, типовые положения о подразделениях, организационно-управленческие документы, организационная структура управления, анкетный и устный опрос специалистов и другие сведения, полученные и использованные студентом во время сбора информации для выполнения курсовой работы.

В этой главе следует обозначить рамки анализа, выявить тенденции в развитии изучаемых процессов, недостатки и отклонения от требований, предъявляемых на современном этапе к деятельности предприятий. Задача анализа не сводится только к выявлению недостатков, необходимо отражение и положительных сторон, что позволит представить рассматриваемые явления во всем их многообразии и всеобщей связи.

Представленные результаты анализа должны быть мотивированы, подтверждены фактами, с тем чтобы, опираясь на них можно было бы в дальнейшем выявить резервы, наметить пути их использования, а также устранить недостатки в работе.

Объем раздела 15-20 страниц.

Практическая часть. Этот блок содержит авторское решение проблемы, вынесенной в заглавие курсовой работы применительно к выбранному в качестве объекта исследования предприятию, организации. Эта глава также должна состоять из нескольких параграфов.

В первом параграфе на основании выявленных недостатков и отклонений разрабатываются проектные рекомендации и мероприятия по решению изучаемой проблемы и управлению процессом их внедрения. Базой для разработки собственных конкретных рекомендаций и предложений служат выявленные несоответствия между показанными в первом разделе теоретическими моделями, нормативными требованиями или имеющимся передовым опытом с одной стороны и результатами диагностики состояния исследуемой проблемы.

Для каждой рекомендации необходимо прописать алгоритм его реализации: последовательность этапов, требуемые ресурсы и т.п.

Во втором параграфе данной главы необходимо обосновать разработанные рекомендации по решению поставленной проблемы с учетом возможностей объекта исследования.

Для осуществления экономического обоснования предложенных мероприятий рекомендуется соотнести возможные результаты, которые предполагается получить в результате внедрения этих мероприятий, и определить затраты на их реализацию. Кроме того, определить эффективность

мероприятий можно путем сопоставления показателей до и после внедрения мероприятий. Можно также обосновать предложенные рекомендации с позиции социальной значимости (Прил. 6).

В конце третьей главе необходимо разработать аудиторское заключение согласно выбранной теме исследования (Прил. 8, 9).

При написании аналитической и практической частей необходимо обязательно использовать табличную, графическую форму представления материалов, рисунки, схемы, формулы и пр. Каждая часть завершается выводами о предлагаемых проектных изменениях и результатах оценки эффективности предлагаемых решений.

Объем раздела 15-20 страниц.

Заключение. Заключение носит форму синтеза накопленной в основной части информации. Этот синтез – последовательное, логически стройное изложение полученных итогов и их соотнесение с общей целью и конкретными задачами, поставленными и сформулированными во введении.

Выводы должны вытекать из тех, которые ранее были сделаны в аналитической и практической частях курсового проекта. Кроме того, выводы должны давать представление о степени решенности задач исследования, представленных во введении.

Заключение удобно начинать словами: «На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:...». Результаты проведенного в курсовом проекте исследования часто оформляются в виде некоторого количества абзацев. Их последовательность определяется логикой построения работы.

Объем – примерно 1-2 стр.

Список литературы. Здесь размещаются все источники, использованные для формирования текста работы, включая и первичные документы с предприятия (Устав, баланс и пр.). Общее количество должно быть не менее 20 наименований, включая литературу за последние 5 лет.

Приложения. Этот раздел включается в курсовой проект по усмотрению автора, содержит дополнительную к тексту информацию или информацию, слишком громоздкую для размещения в основном тексте (например, схема организационной структуры), в объеме курсового проекта не учитывается.

В приложения могут быть включены графический материал (схемы, графики, диаграммы), таблицы большого формата, организационная структура предприятия, анкеты, должностные инструкции, выдержки из программ и стратегических планов организации, бланки документов и другие материалы и т.д., которые необходимы для более полного обоснования выводов по анализу, предложений, рекомендаций и решений. Приложения могут быть обязательными и информационными. Информационные приложения могут быть рекомендуемого или справочного характера.

Особое внимание следует уделить языку и стилю написания курсового проекта, что характеризует общий уровень профессиональной подготовки и культуры будущего специалиста.

Условные буквенные обозначения величин, а также условные графические обозначения должны соответствовать требованиям государственных стандартов. Если в курсовом проекте принята особая система сокращения слов или наименований, то в ней должен быть приведен перечень принятых сокращений, который помещают в конце курсового проекта.

Каждая новая глава начинается с новой страницы, а параграфы – на той же странице. Наименования глав и параграфов в тексте выделяются жирным шрифтом.

Графический материал. Выполняется на листе формата А1 и содержит ключевые теоретические аспекты, аналитические результаты по теме исследования и проектные решения в виде схем, графиков, таблиц.

5. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ ПО ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОГО ПРОЕКТА

Оформление курсового проекта должно соответствовать определенным нормам. Работа выполняется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210х297).

Поля:

- левое – 30 мм;
- правое – 15 мм;
- верхнее – 20 мм;
- нижнее – 20 мм.

Текст печатается через 1,5 интервала.

Расстояние от названия главы до названия параграфа, от названия параграфа до начала основного текста равно одному полуторному интервалу.

Абзацы в тексте начинают отступом от левого поля, равным 1,25 см.

Шрифт обычный, цвет черный, кегль 14, Times New Roman.

Нумерация сквозная, начиная с титульного листа, который не нумеруется, но учитывается в общем объеме. Нумерация выполняется со второго листа (Содержание) на нижнем его поле посередине страницы арабскими цифрами, без каких-либо других знаков.

Титульный лист – первая страница работы. На второй странице располагается содержание работы. Каждая глава должна иметь заголовки и начинаться с нового листа. Параграфы внутри главы располагаются подряд по тексту.

Список литературы оформляется по ГОСТ Р 7.0.5 – 2008.

5.1. Оформление литературы

В список литературы включаются источники, использованные в процессе подготовки и написания курсового проекта, нормативные документы и монографии, статьи из периодической печати, а также первичные документы с

предприятия. Количество источников должно составлять не менее 20 наименований.

1) порядок расположения источников в списке литературы:

1. КОНСТИТУЦИЯ РФ.
2. ЗАКОНЫ РФ.
3. ПОСТАНОВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДУМЫ РФ.
4. УКАЗЫ ПРЕЗИДЕНТА РФ.
5. ПОСТАНОВЛЕНИЯ И РАСПОРЯЖЕНИЯ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ.
6. ТЕМАТИЧЕСКИЕ СБОРНИКИ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ.
7. ПОСТАНОВЛЕНИЯ МЕСТНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ РФ.

Далее источники и литература располагаются по алфавиту авторов или заглавий.

Иностранные источники – в порядке латинского алфавита.

Список литературы имеет сквозную нумерацию.

2) образцы описания источников:

Описание книги одного автора

Кравченко А.И. История менеджмента. – М.: Академический проект, 2005. – 560 с.

Описание книги двух–трех авторов

Райзберг Б.А., Фатхутдинов Р.А. Управление экономикой: учебник. – М.: Бизнес-школа, 2008. – 200 с.

Описание книги четырех и более авторов

Байдин М.В. и др. Система российского права. – М.: Наука, 2003. – 156 с.

Описание книг без указания авторов

Каким быть плану: дискуссии 20-х годов / сост. Э.Б. Корицкий. – Л.: 1989. – 124 с.

История России: учеб. пособие для студентов всех специальностей / отв. ред. В. Н. Сухов. – СПб.: СПбЛТА, 2001. – 231 с.

Законодательные материалы

Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации: офиц. текст. – М.: Маркетинг, 2001. – 39 с.

или

Конституция Российской Федерации. – М.: Приор, 2001. – 32 с.

Российская Федерация. Законы. О воинской обязанности и военной службе: федер. закон №234 от 05.02.2001г. – М.: Ось-89, 2001. – 46 с.

Составная часть книги

Ширяева А.С. Экология человека и медицинская экология // Экономические, экологические и демографические проблемы здоровья. – М., 1984. Ч.2. – С.27-31.

Описание статьи из журнала

Кузнецов П., Муравьев А. Государственные холдинги как механизм управления предприятиями государственного сектора // Вопросы экономики. 2000. №9. – С.34-39.

Оформлять ссылки следует по тексту в скобках, где указывается номер источника по списку литературы, откуда взято заимствование. Например: [12]. Форма скобок – квадратная.

5.2. Оформление иллюстраций и графического материала

Все иллюстрации и таблицы, указанные в курсовом проекте, сопровождаются внутритекстовыми ссылками.

Иллюстрации (фотографии, схемы, чертежи, диаграммы, графики и прочее) именуются рисунками; в тексте они обозначаются: «Рисунок 1 – Название».

При использовании таблиц в ходе написания курсового проекта необходимо соблюдать следующие требования к их оформлению:

- надпись «Таблица...» с указанием порядкового раздела и самой таблицы (например: Таблица 1.2) и заголовков таблицы (отражающей ее содержание) располагают в левом верхнем угле таблицы без отступа; пишут с прописной буквы без точки на конце;

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

Текст таблицы печатается 12-м шрифтом, междустрочный интервал - одинарный.

Иллюстрации и таблицы следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице (прил. 5).

Все имеющиеся формулы должны быть пронумерованы и объяснены. Если формулы заимствованы из литературы, объяснение может ограничиваться ссылкой на источник и объяснением символов, входящих в нее.

Формулы в работе следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всего текста проекта арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке. Если в работе только одна формула, ее не нумеруют.

На следующем листе после списка литературы к курсовому проекту пишут посередине листа слово «ПРИЛОЖЕНИЕ». Затем (со следующей страницы) следуют непосредственно сами приложения.

По ГОСТ 7.32-2001 в тексте работы на все приложения должны быть даны ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте.

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху справа страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают арабским цифрами. После слова «Приложение» следует цифра, обозначающая его последовательность (например, Приложение 1).

Если в документе одно приложение, оно обозначается «ПРИЛОЖЕНИЕ».

6. ЗАЩИТА КУРСОВОГО ПРОЕКТА

Защита и оценка курсового проекта – это подведение итогов самостоятельной работы студента по курсу, в котором учебным планом предусматривается написание курсового проекта. При определении итоговой оценки учитывается выполнение автором курсового проекта требований к ее содержанию.

Написанный студентом курсовой проект должен быть представлен в окончательном варианте руководителю для рецензирования и получения последних рекомендаций не позднее, чем за неделю до назначенной даты защиты. Это необходимое условие для того, чтобы, в соответствии с рецензией, организовать переработку темы и подготовиться к защите курсового проекта.

Студент защищает курсовой проект перед экзаменационной сессией в назначенный руководителем день.

Защита курсовых проектов может проходить публично перед научным руководителем и в присутствии других студентов. Защита состоит в коротком докладе (8-10 минут) студента по выполненной работе и в ответах на вопросы.

Студент, не предоставивший в установленный срок курсовой проект или не защитивший его по неуважительной причине, считается имеющим академическую задолженность.

Таким образом, подготовка к защите курсового проекта включает устранение ошибок и недостатков, изучение дополнительных источников, указанных в замечаниях, осмысление написанного в работе, готовность объяснить любые приведенные в работе положения.

В ходе защиты курсового проекта задача студента – показать углубленное понимание вопросов конкретной темы, хорошее владение материалом темы.

Содержание курсового проекта должно свидетельствовать об овладении студентами методикой научного исследования и научной терминологией, их умении связно, логически последовательно, кратко и убедительно излагать результаты проведенного исследования. Работа не должна носить описательного характера и механически повторять положения, содержащиеся в использованной литературе. Данный материал должен быть творчески осмыслен и на его основе сформулировано новое знание в форме конкретных выводов и предложений, имеющих теоретическую и прикладную ценность.

Критериями оценки курсового проекта являются:

- актуальность и степень разработанности темы;
- завершенность и полнота решения всех задач, которые в работе поставил сам автор;
- взаимосвязь теоретических и практических сведений;
- использование первоисточников: классических работ, иностранной литературы, материалов эмпирических исследований по теме;

- глубина теоретического анализа, умение разобраться в основных проблемах заданной темы, знание и понимание основных точек зрения и дискуссионных проблем;

- самостоятельность изложения, творческий подход к рассматриваемой проблеме, умение излагать и аргументировать свою точку зрения;

- логичность и грамотность изложения материала, владение терминологией и стилем научного изложения;

- качество оформления работы.

Результаты защиты курсового проекта оцениваются дифференцированной отметкой («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), которая записывается в ведомость и зачетную книжку студента.

Результаты защиты курсового проекта отражаются на титульном листе в строке «Оценка», также указывается дата и подпись руководителя курсового проекта.

Оценка **«Отлично»** выставляется за работу, которая носит исследовательский характер, глубоко и всесторонне освещает теоретические основы избранной темы, содержит квалифицированный анализ существующих в рамках исследуемой темы проблем и противоречий, а также реальные и аргументированные выводы и предложения, имеющие научную и прикладную ценность. Материалы исследования изложены четко, логически последовательно, грамотно. При ее защите автор показал глубокое знание исследуемых вопросов, свободное владение материалами исследования, четко сформулировал и обосновал предложения, направленные на оптимизацию исследуемых видов деятельности и организационных структур. Доклад при защите построен методически правильно. В ходе своего выступления автор уверенно отвечал на дополнительные вопросы. Оформление результатов исследования безупречное.

Оценка **«Хорошо»** выставляется за курсовой проект, который носит исследовательский характер, имеет квалифицированно изложенную теоретическую часть, содержит достаточно глубокий анализ существующих в рамках исследуемой темы проблем. Материалы исследования изложены последовательно, в них содержатся выводы и предложения, направленные на совершенствование системы управления. Ее автор свободно ориентируется в действующем законодательстве, обладает навыками применения его при раскрытии избранной темы и оценке практических ситуаций. В то же время приводимые в работе аргументы не всегда представляются бесспорными. При защите результатов своей работы ее автор показывает хорошее владение материалом, уверенно оперирует данными исследования, уверенно отстаивает свою точку зрения. Ответы на дополнительные вопросы – уверенные. Оформление работы в принципе отвечает предъявляемым требованиям.

«Удовлетворительно» выставляется за курсовой проект, который носит исследовательский характер, имеет главу, посвященную теории исследуемой проблемы, основана на практическом материале, однако проведенный анализ не

отличается глубиной и критичностью. Материалы исследования изложены не всегда последовательно, а сформулированные выводы и предложения не отличаются четкостью и обоснованностью. При защите студент проявляет неуверенность, слабое владение материалами исследования, не всегда способен дать аргументированный ответ на поставленные вопросы. Результаты исследования оформлены с несущественными нарушениями установленных требований.

Оценку *«Неудовлетворительно»* заслуживает курсовой проект, который носит описательный характер и не содержит элементов исследования. В ней отсутствует глубокий анализ теоретических аспектов исследуемой проблемы, а также особенностей ее реализации на практике. Выводы и предложения в работе либо вообще отсутствуют, либо носят декларативный характер. В ходе защиты студент ведет себя неуверенно, теорией вопроса и материалами собственной работы владеет слабо, на поставленные вопросы ответить затрудняется, допускает существенные ошибки в докладе. Отметка «неудовлетворительно» проставляется в экзаменационную ведомость, в зачетную книжку не вносится.

После защиты курсовые проекты сдаются на кафедру и регистрируются в журнале регистрации курсовых работ и проектов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абакумова, Н.Н. Социально-экономический аудит персонала: учебное пособие / Н.Н. Абакумова, И.С. Бажутин. – Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 175 с. – ISBN 978-5-4497-1191-5. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/108248.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

2. Азбука управления проектами: учебник / Т.А. Аверина [и др.]; под общ. ред. В.Н. Буркова. – Старый Оскол: ТНТ, 2018. – 328 с.

3. Андруник, А.П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом: учебное пособие / А.П. Андруник, М.Н. Руденко, А.Е. Суглобов. – Москва: Дашков и К, 2019. – 508 с. – ISBN 978-5-394-03422-0. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/85372.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

4. Барышникова, Е.И. Оценка персонала методом ассессмент-центра. Лучшие HR-стратегии: лучшие HR-стратегии / Е.И. Барышникова. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 239 с. – ISBN 978-5-91657-793-8. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/39325.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

5. Блинов, А.О. Управленческое консультирование: учебник для магистров / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, 2020. – 212 с. – ISBN 978-5-394-03525-8. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/110944.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
6. Блинов А.О., Бутырин Г.Н., Добренкова Е.В.. Управленческий консалтинг корпоративных организаций. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 192 с.
7. Захарова, Т.И. Оценка персонала: учебное пособие / Т.И. Захарова, Д.Е. Стюрина. – Москва: Евразийский открытый институт, 2011. – 168 с. – ISBN 978-5-374-00508-0. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/11053.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
8. Кадровая политика и кадровый аудит организаций: учебное пособие / составители С.В. Левушкина. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. – 168 с. – ISBN 2227-8397. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/47307.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
9. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: Учебное пособие / Под ред. Н.И. Шаталовой. – М.: ИНФРА-М, 2014. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=413110>.
10. Кургаева, Ж.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие / Ж.Ю. Кургаева. – Казань Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. – 96 с. – ISBN 978-5-7882-2161-8. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/79298.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
11. Ларионов, В.В. Контроллинг персонала: учебное пособие для магистров / В.В. Ларионов. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К, 2021. – 236 с. – ISBN 978-5-394-04219-5. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/107795.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
12. Майорова Н.В., Баутина Е.В., Баркалов С.А., Михин П.В. Управленческое консультирование: учеб.-метод. комплекс : допущено УМО. – Воронеж: Научная книга, 2012. – 512 с.
13. Масалова, Ю.А. Инновационные технологии управления персоналом: учебное пособие / Ю.А. Масалова. – Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2016. – 324 с. – ISBN 978-5-7014-0731-0. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/87107.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – DOI: <https://doi.org/10.23682/87107>.

14. Мендель, А.В. Модели принятия решений: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / А.В. Мендель. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 463 с. – ISBN 978-5-238-01894-2. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/81803.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

15. Моисеева, Е.Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии: учебное пособие / Е.Г. Моисеева. – Саратов: Вузовское образование, 2017. – 139 с. – ISBN 978-5-4487-0039-2. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/68732.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – DOI: <https://doi.org/10.23682/68732>.

16. Петрова, Ю.А. 10 критериев оценки персонала / Ю.А. Петрова, Е.Б. Спиридонова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2013. – 105 с. – ISBN 978-5-222-20049-0. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/19211.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

17. Пономарева, Н.Г. Современные требования к кадровой службе / Н.Г. Пономарева. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010. – 221 с. – ISBN 2227-8397. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/1567.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

18. Пугачёв, В.П. Планирование персонала организации: учебное пособие / В.П. Пугачёв. – Москва: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2011. – 236 с. – ISBN 978-5-211-06210-8. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/13151.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

19. 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. – Москва: Дашков и К, 2014. – 275 с. – ISBN 978-5-394-02495-5. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/60303.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

20. Система оценки персонала в организации: учебник / И.А. Иванова, Е.В. Камнева, И.А. Кохова [и др.]; под редакцией М.В. Полевой. – Москва: Прометей, 2018. – 280 с. – ISBN 978-5-907003-87-3. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/94528.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

21. Современные концепции управленческого учета и контроллинга: учебное пособие / И.Д. Демина, М.А. Вахрушина, Д.А. Безруков [и др.]; под редакцией И.Д. Демина. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. – 207 с. – ISBN 978-5-4486-0337-2. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/74558.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

22. Токмакова Н.О. Менеджмент-консалтинг [Электронный ресурс]: учебное пособие / Токмакова Н.О., Андриянова М.В. – Электрон. текстовые данные. – М.: Евразийский открытый институт, 2009. – 271 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10780>. – ЭБС «IPRbooks».

23. Управление изменениями: учебное пособие для бакалавриата / С.А. Колодяжный, Е.В. Баутина, С.А. Баркалов, Н.Ю. Калинина. – Воронеж: ООО «РиТм», 2015. – 672 с.

24. Управление затратами и контроллинг: учебник / А.Н. Асаул, В.К. Севек, Ч.С. Манчык-Сат, Р.М. Севек. – Кызыл: Тувинский государственный университет, 2014. – 236 с. – ISBN 978-5-91178-099-9. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/38595.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

25. Управление проектами: путь к успеху: Учебно-методический комплекс / Баркалов С.А., Баутина Е.В., Бекирова О.Н., Буркова И.В., Насонова Т.В. – Воронеж: ООО «Издательство РИТМ», 2017. – 420 с.

26. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим экономическим специальностям, специальности «Менеджмент организации» / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. – 2-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 383 с. – ISBN 978-5-238-01091-5. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/81839.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

27. Шевченко, Т.В. Нестандартные методы оценки персонала / Т.В. Шевченко. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010. – 108 с. – ISBN 2227-8397. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/848.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Еженедельный интернет-журнал CONSULTING.ru
<http://consulting.ru/>

2. Sherpa Business Consulting - информационный сайт. Статьи.
<http://www.sherpaconsulting.ru/statii/index.htm>;

3. <https://te-st.ru/entries/scientbook-com-app/> Свободная информационная площадка научного общения. Инструмент коммуникации, поиска людей и научных знаний.
4. <http://e.lanbook.com> Ресурс, включающий в себя как электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам.
5. <http://www.public.ru> Интернет-библиотека предлагает широкий спектр информационных услуг: от доступа к электронным архивам публикаций русскоязычных СМИ и готовых тематических обзоров прессы до индивидуального мониторинга и эксклюзивных аналитических исследований, выполненных по материалам печати.
6. <http://window.edu.ru/library> Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» предоставляет свободный доступ к каталогу образовательных интернет-ресурсов и полнотекстовой электронной учебно-методической библиотеке для общего и профессионального образования.
7. <http://www.dis.ru> – Издательская группа «Дело и Сервис». Электронные версии журналов.
8. <http://www.book.ru> – Электронно-библиотечная система.
9. <http://www.iprbookshop.ru/> – Электронно-библиотечная система.
10. <http://www.znaniyum.com> – Электронно-библиотечная система.
11. журнал «Инновации» <https://maginnov.ru/>
12. журнал «Эксперт» <http://www.expert.ru>.
13. HR-Journal. Работа с персоналом [Электронный ресурс] : Интернет-журнал. – Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru>, свободный.
14. Управление персоналом. Ведущее издание в области управления бизнес-процессами <https://www.top-personal.ru/>.
15. Кадровик. Журнал для кадровых менеджеров - <http://www.kdelo.ru>
16. Специализированный сайт для HR-менеджеров: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hrm.ru>
17. Журнал «Кадровик» <http://panor.ru/magazines/kadrovik.html>
- Информационно-справочные системы:**
Справочная Правовая Система Консультант Плюс.
Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».
- Современные профессиональные базы данных:**
– Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>
– Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>

- Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>
- Российский портал развития – <http://window.edu.ru/resource/154/49154>
- Инновационный бизнеспортал «Синтез бизнес новаций» – <http://sbn-finance.ru>
- Портал «Инновации и предпринимательство» – <http://innovbusiness.ru>
- Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ)
[Электронный ресурс] : [сайт]. – Режим доступа: www.wciom.ru
- Единый архив экономических и социологических данных [Электронный ресурс]: сайт. – Режим доступа: <http://sophist.hse.ru>, свободный

РЕКОМЕНДУЕМЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ КУРСОВЫХ РАБОТ

1. Повышение эффективности использования персонала на основе кадрового аудита.
2. Оперативный аудит персонала на стратегическом уровне.
3. Оперативный аудит персонала на уровне функционального подразделения по УП.
4. Ситуационный аудит персонала на стратегическом уровне.
5. Оперативный аудит персонала линейного управления.
6. Ситуационный аудит персонала линейного управления.
7. Аудит трудового потенциала организации.
8. Анализ соответствия трудового потенциала производственным возможностям предприятия.
9. Аудит эффективности использования персонала на предприятии.
10. Аудит затрат на профессиональное обучение персонала.
11. Аудит вознаграждений работников организации.
12. Аудит системы вознаграждений и оценка ее стимулирующей отдачи.
13. Анализ и развитие системы учета трудовых показателей на предприятии.
14. Аудит структуры вознаграждений и определение ее рациональности.
15. Аудит системы управления персоналом.
16. Оценка уровня развития системы управления персоналом.
17. Аудит функционального взаимодействия линейных руководителей со службой управления персоналом.
18. Формирование системы контроллинга персонала в организации.
19. Развитие персонала: профориентация, повышение квалификации и продвижение.
20. Построение системы управления знаниями.
21. Развития инновационного потенциала в современных компаниях.
22. Построение эффективной системы обучения и развития персонала.
23. Аудит служебно-профессионального продвижения и реализации карьеры сотрудников.
24. Совершенствование процессов деловой оценки персонала организации.
25. Оценка управленческого потенциала менеджера.
26. Формирование системы оценки персонала.
27. Аудит интеллектуального капитала организации.
28. Развитие системы управления персоналом малой организации.
29. Разработка проекта оценки результативности управленческого персонала.

30. Разработка организационного проекта системы управления социальным развитием организации.

31. Разработка проекта мероприятий по диагностике персонала.

32. Разработка моделей должностных компетенций в управлении персоналом организации.

Примерный план курсового проекта

1. Тема «Аудит найма персонала на предприятии»

1 Теоретические основы аудита найма персонала на предприятии

1.1 Понятие аудита найма персонала, его цели и задачи

1.2 Последовательность, подходы и инструментарий проведения аудита найма персонала

2 Анализ и аудит найма персонала в (наименование предприятия) за 20__ - 20__ гг.

2.1 Анализ кадрового потенциала предприятия

2.2 Аудит найма персонала на предприятии

3 Совершенствование проводимой работы в системе найма персонала в (наименование предприятия)

3.1 Рекомендации по улучшению системы найма персонала предприятия

3.2 Социально-экономическое обоснование предложенных мероприятий

3.3 Аудиторское заключение

2. Тема «Аудит системы обучения на предприятии»

1 Теоретические основы аудита системы обучения на предприятии

1.1 Понятие и значение аудита системы обучения персонала

1.2 Последовательность, подходы, инструментарий проведения аудита системы обучения и показатели, используемые для оценки параметров обучения

2 Анализ и аудит системы обучения персонала в (наименование предприятия) за 20__ - 20__ гг.

2.1 Анализ кадрового потенциала предприятия

2.2 Аудит системы обучения персонала предприятия

3 Рекомендации по совершенствованию системы обучения персонала в (наименование предприятия)

3.1 Основные направления по совершенствованию системы обучения персонала

3.2 Социально-экономическое обоснование предлагаемых решений

3.2 Аудиторское заключение

Пример оформления содержания
Тема: «Аудит системы обучения на предприятии»

Содержание

Введение.....	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУДИТА СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	6
1.1 Понятие и значение аудита системы обучения персонала	6
1.2 Последовательность, подходы, инструментарий проведения аудита системы обучения и показатели, используемые для оценки параметров обучения	13
2 АНАЛИЗ И АУДИТ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В (НАИМЕНОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ) ЗА 20__-20__ ГГ.....	23
2.1 Характеристика объекта исследования.....	23
2.2 Анализ кадрового потенциала предприятия.....	27
2.3 Аудит системы обучения персонала предприятия	35
3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В (НАИМЕНОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ).....	43
3.1 Основные направления по совершенствованию системы обучения персонала.....	43
3.2 Социально-экономическое обоснование предлагаемых решений....	48
3.3 Аудиторское заключение.....	51
Заключение.....	56
Список использованной литературы.....	59
Приложения.....	62

Образец титульного листа курсового проекта

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«Воронежский Государственный
Технический Университет»**

Факультет экономики, менеджмента и информационных технологий

Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Кафедра управления

Пояснительная записка к курсовому проекту

по дисциплине: «Кадровый консалтинг»
на тему: «Аудит системы обучения на предприятии»

Выполнил: Студент ____ курса группы ____
____ (Ф.И.О. студента)

Проверил: _____
Должность, Ф.И.О. преподавателя

Работа защищена: «__» _____ 20 ____ г.

С оценкой: _____

Подпись преподавателя: _____

Воронеж 2021

Образец оформления таблиц

Таблица 1.2.1 – Объем продукции в натуральных и стоимостных показателях

Наименование продукции	Ед. изм.	Кол-во	Оптовая цена, руб.	Товарная продукция, тыс. руб.
1	2	3	4	5
Тривитамин	фл	5000	30,5	152,5
Тетравит	фл	300000	15,0	4500
Витамин А	фл	15000	21,5	322,5

Образец оформления рисунка



Рисунок 1.2.3 – Элементы социального маркетинга

Все имеющиеся формулы должны быть пронумерованы и объяснены. Если формулы заимствованы из литературы, объяснение может ограничиваться ссылкой на источник и объяснением символов, входящих в нее.

Формулы в работе следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всего текста проекта арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке. Если в работе только одна формула, ее не нумеруют. (1)....(23).

$$S = a \cdot b, \quad (1)$$

где S – площадь прямоугольника, м^2 ;

a, b – длина сторон прямоугольника, м

Оформлять ссылки следует по тексту в квадратных скобках, в которых указывается номер источника из списка литературы и страница, откуда взято заимствование. Например: [12, с. 13].

Методы расчета эффективности мероприятий

Социально-экономическая эффективность

1. *Метод абсолютной эффективности (количественная сторона достигнутых социальных результатов, в натуральных единицах)*

Например:

- удовлетворенность персонала условиями и качеством труда;
- рост количества сотрудников (населения);
- повышение образовательного уровня сотрудников (населения);
- рост количества произведенных дополнительных социальных услуг;
- улучшение обеспеченности жильем;
- уменьшение безработицы;
- увеличение рождаемости;
- снижение смертности;
- снижение преступности;
- рост числа посещений развлекательных мероприятий и пр.

2. *Метод сравнительной эффективности (сравнение планируемых результатов от предлагаемых мероприятий с текущими, в стоим. ед.)*

Например:

- снижение выплат по безработице;
- рост объема предоставления услуг населению;
- снижение затрат организаций социальной сферы;
- снижение цен (стоимости) услуг населению и пр.

3. *Метод расчета относительной эффективности (соотнесение полученных результатов с инвестициями на их достижение)*

Например:

- изменение уровня дохода сотрудников к объему средств, инвестированных в социальную программу;
- изменение уровня затрат на выплаты по больничным листам к объему средств, инвестированных в улучшение условий труда и пр.

Экономическая эффективность

1. *Метод сравнительного эффекта (сравнение планируемых результатов от предлагаемых мероприятий с текущими)*

Например:

- прирост чистой прибыли;
- прирост объема продаж;
- снижение себестоимости продукции;
- увеличение стоимости основных фондов;
- рост производительности труда и пр.

2. Метод определения чистого дисконтированного дохода NPV (разница между доходами и инвестициями)

$$NPV = \sum_{n=0}^t \frac{P_n}{(1+i)^n} - \sum_{m=0}^k \frac{IC_m}{(1+i)^m}, \quad (2)$$

где i – норма дохода на капитал;

P_n – доходы по годам;

$n = 0, 1, \dots, t$;

IC_m – инвестиционные расходы по годам;

$m = 0, 1, \dots, k$;

t – продолжительность получения доходов;

k – продолжительность процесса инвестиций (инвестирования)

3. Метод определения индекса рентабельности PI (отдача на вложенный капитал)

$$PI = \sum_{n=0}^t \frac{P_n}{(1+i)^n} / \sum_{m=0}^k \frac{IC_m}{(1+i)^m}, \quad (3)$$

Если:

$PI = 1$ – доходность инвестиций точно соответствует нормативу рентабельности i ;

$PI < 1$ – инвестиционный проект нерентабелен

4. Метод определения срока окупаемости PP (период возврата инвестиций)

$$NPV = \sum_{m=0}^k \frac{IC_m}{(1+i)^m} / \sum_{n=0}^t \frac{P_n}{(1+i)^n}, \quad (4)$$

при $\sum P_n > IC$

Рекомендуемая структура графического материала

Blank template for a project charter form. The form consists of 10 numbered boxes arranged in a grid-like structure, designed for a student to fill out project information. The boxes are numbered 1 through 10, corresponding to the labels in the image above.

Образец штампа

	20	20	15	10	70	50	185	
52					Номер зачетной книжки - ОВ			15
	Институт	ИЭС	Подпись	Дата	Курсовой проект			10
	Группа				Тема	Стадия	Лист	Листов
	Студент				курсового проекта	У		
	Руководитель							
					Содержание листа	РГСУ кафедра ОВ и К		
						15	15	20

Примечание: лист должен быть заполнен не менее, чем на 60 %

Структура аудиторского заключения (в сокращенном виде)

1 Наименование. Пример наименования: Аудиторское заключение акционерам ОАО «Завод «Инвертор» по результатам проверки организации условий труда и безопасности за 2012-2013 гг.

Аудиторское заключение адресуется лицу в соответствии с законодательством РФ и/или указанным договором о проведении аудита. В международной практике для подчеркивания независимости аудитора от компании заключение адресуется акционерам; в практике российских аудиторов такой адресат указывается в случаях согласия на этой руководства компании (решения общего собрания акционеров).

2 Формальные признаки аудируемого лица. Указываются следующие сведения: организационно-правовая форма, полное наименование, сокращенное наименование, основные виды деятельности, юридический адрес, фактический адрес, номер и дата свидетельства о государственной регистрации, о соответствующей лицензии, уставный капитал, свидетельство о внесении в реестр государственного имущества (реестровый номер, дата присвоения реестрового номера), адрес налоговой инспекции (контролирующей), код ИНН, идентификационный код ОКПО, код территории по СОАТО, код группировки по СООГУ, код собственности (ОКСФ), код организационно-правовой формы, код отрасли по ОКОНХ.

3 Вводная часть. На практике нередко вводная и аналитическая части аудиторского заключения обособляются в форме конфиденциального отчета, который предназначен для администрации экономического субъекта (работодателя), а определенные элементы вводной части и итоговая часть – в форме заключения, предназначенного акционерам компании (и представления).

Аналитическая часть аудиторского заключения содержит общие сведения об экономическом субъекте, в том числе мнение аудитора о системе внутреннего контроля, состоянии системы управления персоналом, трудовой мотивации, общие результаты проверки трудовых обеспечения законодательства в области социально-трудовых отношений, оценку выявленных резервов труда и т.д.

Вводная часть в классическом варианте подразделяется на три абзаца (блока):

- первый абзац начинается с констатирующего утверждения, например: Нами проведен аудит системы оплаты труда работников, обеспечивающих техническое обслуживание и ремонт подвижного состава автомобильного транспорта в ОАО «Таран» за период с ____ по ____ включительно. В ходе аудита нами были рассмотрены действующие в ОАО «Таран» формы оплаты труда: повременно-премиальная и косвенно-сдельная. Тем самым: устанавливается, что аудит проведен; утверждается, что данное заключение

является формой аудиторского отчета; выделяется объект аудита как определенная часть системы управления;

- второй абзац содержит перечень документов и иной информации, которые подлежали аудиту, например: При проведении аудита были проанализирована следующая информация: положение по оплате труда и премированию... (полное наименование, когда и кем утверждено); трудовые договоры (контракты); коллективный договор; приказы по основной деятельности; первичные документы по оплате труда; опросные листы; протоколы собеседования с персоналом организации;

- третий абзац содержит указание на то, что всю ответственность за полноту и достоверность документов, представленных аудитору работодателем (или его уполномоченным лицом), несет работодатель (или его уполномоченное лицо), например:

Ответственность за организацию оплаты труда, состояние и достоверность учета и начисления заработной платы работающим, а также за своевременность и полноту представления отчетности аудитора несет генеральный директор ООО «Таран».

Цель этой формулировки: уточнить границы взаимной ответственности аудитора и административного руководства; указать на тот факт, что аудитор выражает свою компетентность только в пределах своего мнения о достоверности во всех существенных отношениях представленных документов.

4 Сфера аудита. Эта часть аудиторского заключения является непосредственным продолжением вводной части, в ней указывается объем проведенной аудитором работы.

Прежде всего, декларируется, что аудитор действовал в соответствии с федеральным законом и общепринятыми федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности. Далее резюмируются цель, объем и собранные аудиторские доказательства.

Цель заключения – выразить разумную уверенность в том, что собранные аудиторские доказательства в существенной мере сформированы достоверными трудовыми показателями, в существенной мере адекватны изучаемым процессам управления, соответствуют определенным законодательным и нормативным правовым требованиям.

Слова «существенный» и «разумная уверенность» означают, что аудитор обеспечивает доказательной базой высокий уровень уверенности, но не дает гарантии и не несет ответственности за несущественные ошибки и неточности, которые возникают в ходе аудита.

5 Мнение аудитора. В этой части содержится вывод аудитора о результате проведенных проверок, например: Мы полагали, что проведенный аудит даст достаточные основания для выражения нашего мнения о достоверности во всех существенных отношениях документов по организации, учету и начислению заработной платы (об исполнении во всех существенных отношениях администрацией ООО «Таран» требований трудового законодательства РФ в

части нормирования и оплаты труда, о соответствии во всех существенных отношениях технологии организации оплаты труда законодательству РФ, об экономическом и социально обоснованном о всех существенных отношениях соответствия уровня и динамики оплаты труда показателям эффективности труда персонала).

6 Дата аудиторского заключения. Как правило, в аудиторском заключении ставится дата завершения аудита, что: указывает на последний день ответственности аудитора за его оценку событий, которые имели место до окончания аудиторской проверки; дает пользователю основание полагать, что аудитором учтено влияние событий (фактов) в системе управления персоналом, которые имели место с даты окончания аудита до даты подписания аудиторского заключения.

7 Приложение. К заключению прилагаются документы, отчеты, письменные свидетельства проводимых опросов, индивидуальных и коллективных бесед, интервью, анкетирования, инструментальных (экспертных) измерений, трудовых показателей, оценок и расчетов эффективности.

Аудиторское заключение и прилагаемая информация брошюруются и формируются в один пакет (листы нумеруются, пакет печатывается аудитором с указанием количества листов в пакете).

Полученное аудиторское заключение передается пользователю.

Пример оформления аудиторского заключения (в сокращении)

Аудиторское заключение

Аудит системы стимулирования ООО «Разносорт» за период с 1 января 2019 г. по 31 декабря 2021 г. Краткие сведения об ООО «БДО Юникон СОВА».

Краткие сведения об ООО «Разносорт».

Общество с ограниченной ответственностью «Разносорт» (называемое в дальнейшем Общество) зарегистрировано Регистрационной Палатой Мэрии г. Ноябрьска 13 июля 1995 года за основным государственным регистрационным номером 1035604206912 (Свидетельство серии 56 № 000566110).

Почтовый адрес: 629600, Тюменская обл., г. Ноябрьск, ул. Энергетиков, 18

Нами проведен аудит системы стимулирования в ООО «Разносорт» за период с 1 января 2019 г. по 31 декабря 2021 г. включительно. Система стимулирования предприятия ООО «Разносорт» состоит из:

- материального стимулирования;
- нематериального стимулирования.

Данная отчетность подготовлена руководством Общества в соответствии с нормами, установленными Федеральным законом от 21.11.1996 № 129–ФЗ «О системе стимулирования» (в редакции последующих изменений и дополнений), Положением о премировании и стимулировании труда в РФ, утвержденным приказом Министерства финансов РФ от 29.07.1998 № 34н и другими нормативными актами РФ, регулирующими порядок начисления и выдачи премии, а также учетной политикой Общества.

Ответственность за организацию системы премирования, соблюдение законодательства РФ при выполнении хозяйственных операций несет руководитель Общества – Дорошневич Дмитрий Михайлович.

Обязанность аудитора заключается в том, чтобы высказать мнение о достоверности во всех существенных отношениях представленной отчетности по системе стимулирования и соответствии порядка начисления и выдачи премии законодательству РФ.

Целью работы не являлось выражение мнения о полном соответствии деятельности Общества законодательству РФ и оценке эффективности ведения дел руководством Общества.

Наше мнение не может быть рассмотрено пользователем отчетности как выражение уверенности в непрерывности деятельности Общества в будущем.

Аудит проводился в соответствии с Федеральным законом от 07.08.2001 № 119–ФЗ «Об аудиторской деятельности», Федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности, утвержденными Постановлением Правительства РФ от 23.09.2002 № 696, Постановлением Правительства РФ «О мерах по обеспечению проведения обязательного аудита» от 30.11.2005 № 706,

другими нормативными актами, регулирующими аудиторскую деятельность, а также внутрифирменными стандартами и методиками аудита.

Аудит планировался и проводился таким образом, чтобы получить разумную уверенность в том, что отчетность по системе стимулирования не содержит существенных искажений.

Аудит проводился на выборочной основе и включал изучение на основе тестирования доказательств, подтверждающих числовые показатели в отчетности по системе стимулирования и раскрытие в ней информации о финансово-хозяйственной деятельности, оценку соблюдения принципов и правил начисления и выдачи премии, рассмотрение основных оценочных показателей, полученных руководством Общества.

Мы полагаем, что проведенный аудит дает достаточные основания для выражения нашего мнения о достоверности во всех существенных отношениях данной отчетности и соответствии порядка начисления и выдачи премии в соответствии с законодательством РФ.

По нашему мнению, у работников ООО «Разносорт» нет стимула эффективнее работать и приносить предприятию большую прибыль, потому что на их заработной плате это не сказывается. При разной усидчивости они получают одинаковую заработанную плату.

Можно сделать вывод, что система стимулирования на рассматриваемом торговом предприятии практически не развита.

Можно предположить, что если на ООО «Разносорт» внедрить децентрализованную политику вознаграждения, внедрить альтернативные формы поощрения, то благодаря эффективной политике стимулирования можно добиться наилучших результатов, повысить производительность труда.

Применительно к исследуемому предприятию ООО «Разносорт» использовался метод построения системы дополнительного стимулирования для работников второго уровня.

В итоге, можно сделать вывод о том, что результаты внедрения системы стимулирования показали, что выросла зарплата работников, следовательно, вырос показатель производительности труда, а значит, внедрение данного предложения является эффективным. Благодаря внедренной системе стимулирования труда качественно изменился состав заработной платы, ее большая часть стала зависеть от личных результатов работников.

ОГЛАВЛЕНИЕ

	Стр.
Ведение.....	4
1 Общие сведения.....	4
2 Цель и задачи курсовой работы.....	5
3 Организация работы.....	6
4 Общие методические указания по выполнению основных разделов курсовой работы.....	7
5 Общие требования по оформлению курсовой работы.....	12
6 Защита курсовой работы.....	15
Библиографический список рекомендованной литературы.....	17
Приложения.....	23

КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ

*Методические указания
к выполнению курсового проекта
для обучающихся по направлению 38.04.03 «Управление персоналом»
(программа «Стратегическое управление персоналом»)
всех форм обучения*

Составитель: Баутина Елена Владимировна

Компьютерный набор Е.В. Баутиной

Подписано к изданию _____.
Уч.-изд. л. _____.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический
университет»
394026 Воронеж, Московский просп., 14

Участок оперативной полиграфии издательства ВГТУ
394026 Воронеж, Московский просп., 14

ФГБОУ ВО
«Воронежский государственный технический
университет»

СПРАВОЧНИК МАГНИТНОГО ДИСКА

(Кафедра управления)

КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ

*Методические указания
к выполнению курсового проекта
для обучающихся по направлению 38.04.03 «Управление персоналом»
(программа «Стратегическое управление персоналом»)
всех форм обучения*

Составитель: Е.В. Баутина

МУ ППРЭД (очное).pdf
(наименование файла)

000 Кб
(объем файла)

(дата)

уч.-изд.л
(объем издания)