



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**

**УТВЕРЖДАЮ**



Ректор

Ю.Ю. Михальчевски

» Июль 2022 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Кадровый консалтинг и аудит в организациях воздушного транспорта**

Направление подготовки  
**25.04.03 Аэронавигация**

Направленность программы (профиль)  
**Управление кадровой и социальной политикой на воздушном транспорте**

Квалификация выпускника  
**магистр**

Форма обучения  
**очная**

Санкт-Петербург  
2022

## **1 Цели освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит в организациях воздушного транспорта» является формирование знаний, умений, навыков и компетенций для успешной профессиональной деятельности выпускника в области консалтинга и аудита персонала на основе усвоения студентами современных подходов к консалтинговой деятельности, а также теории и практики аудита персонала и выработки у студентов практических навыков организации консалтинговой и аудиторской работы.

Задачами освоения дисциплины являются:

- формирование у студентов теоретических знаний о направлениях аудиторской деятельности и совершенствовании системы управления организацией посредством аудита;
- изучение особенностей аудита кадров в авиапредприятиях (авиакомпаниях);
- приобретение студентами знаний и навыков в проведении экономического анализа показателей по труду, в том числе затрат на персонал;
- анализ системы и процессов управления персоналом организации;
- изучение студентами порядка проведения консалтинга персонала.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого типа.

## **2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Кадровый консалтинг и аудит в организациях воздушного транспорта» представляет собой дисциплину, относящуюся к Блоку 1 цикла дисциплин ОПОП ВО по направлению подготовки 25.04.03 «Аэронавигация», профиль «Управление кадровой и социальной политикой на воздушном транспорте».

Дисциплина «Кадровый консалтинг и аудит в организациях воздушного транспорта» базируется на компетенциях, сформированных у обучающихся при освоении дисциплин: «Управление трудовым потенциалом на воздушном транспорте», «Экономическая и финансовая аналитика», «Профессионально ориентированный английский язык», «Управление социальным развитием организаций воздушного транспорта», «Управление качеством подготовки авиационного персонала».

Дисциплина изучается в 3 семестре.

## **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины**

Процесс освоения дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит в организациях воздушного транспорта» направлен на формирование следующих компетенций: ПК-1; ПК-2.

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
ПК-1	Применяет методы нормирования труда, технологии и методы формирования контроля бюджетов на персонал, методы анализа выполнения планов и задач производственной деятельности, определения их экономической эффективности
ИД <sup>4</sup> <sub>ПК-1</sub>	Применяет нормы трудового законодательства и права социального обеспечения, а также иных актов, содержащих нормы трудового права, владеет методиками разработки и внедрения локальных нормативных актов в области управления персоналом организации воздушного транспорта
ИД <sup>6</sup> <sub>ПК-1</sub>	Выполняет требования и правила проведения кадрового аудита и консалтинга
ПК-2	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия по управлению кадровой и социальной политикой организации воздушного транспорта
ИД <sup>1</sup> <sub>ПК-2</sub>	Участствует в разработке политики управления персоналом и кадровой политики организации воздушного транспорта
ИД <sup>2</sup> <sub>ПК-2</sub>	Применяет при управлении персоналом организации воздушного транспорта методики планирования и прогнозирования потребности в персонале, методы анализа количественного и качественного состава персонала

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- направления организации и координации взаимодействия между людьми на предприятиях по вопросам кадрового аудита и контроллинга;
- основы кадрового аудита и контроллинга, классификацию контроллинга;
- экономические показатели деятельности организации, необходимые для оценки кадрового аудита и контроллинга;
- основы формирования бюджета затрат на персонал, бюджет затрат на кадровый аудит и контроллинг;
- теоретические основы проведения аудита;
- принципы проведения аудита;
- классификация аудиторской деятельности;
- регулирование аудиторской деятельности;
- методологию аудита персонала;
- инструментарий и последовательность проведения аудита персонала;
- различные направления аудита персонала и их содержание;
- понятие, цели и задачи контроллинга персонала;

- затраты на персонал и их структуру;
- процедуру планирования расходов по содержанию персонала.

Уметь:

- организовать и координировать контроль и оценку эффективности деятельности других по вопросам кадрового аудита и контроллинга,
- организовать взаимодействие организаций и аудиторских фирм в осуществлении аудиторских проверок.
- применять на практике знание основ кадрового аудита и кадрового контроллинга.
- видеть и показывать взаимосвязь экономической и социальной эффективности затрат на содержание персонала, на проведение оценки кадрового аудита и контроллинга в организации.
- формировать бюджет затрат на персонал;
- контролировать исполнение бюджета затрат на персонал.
- применять на практике знания основ проведения аудита и контроллинга персонала
- проводить диагностику различных направлений аудита персонала.

Владеть:

- навыками проведения экономического анализа показателей по труду, в том числе затрат на персонал; готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат по вопросам кадрового аудита и контроллинга;
- навыками разработки и реализации стратегии привлечения персонала (специалистов по вопросам кадрового аудита и контроллинга) и умением применять их на практике;
- навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду;
- навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по улучшению показателей по труду и по кадровому аудиту и контроллингу в организации;
- навыками контроля за использованием рабочего времени, потраченного на кадровый аудит и контроллинг;
- важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей;
- методами бюджетирования затрат на персонал.

#### **4 Объем дисциплины и виды учебной работы**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов.

Наименование	Всего часов	Семестр
		3

Наименование	Всего часов	Семестр
		3
Общая трудоемкость дисциплины	180	180
Контактная работа:	54,5	54,5
лекции	28	28
практические занятия	24	24
семинары	–	–
лабораторные работы	–	–
курсовой проект (работа)	4	4
Самостоятельная работа студента	88	88
Промежуточная аттестация:	36	36
контактная работа	2,5	2,5
самостоятельная работа по подготовке к экзамену	33,5	33,5

## 5 Содержание дисциплины

### 5.1 Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы (разделы) дисциплины	Количество часов	Компетенции		Образовательные технологии	Оценочные средства
		ПК-1	ПК-2		
Тема 1. Формирование и становление кадрового консалтинга	14	+	+	Л, СРС, У (ВК)	У (ВК), УО
Тема 2. Организация практической деятельности по кадровому консалтингу	20	+	+	Л, ПЗ, СРС	УО, Д, РС, ПАР
Тема 3. Оценка результатов кадрового консалтинга	14	+	+	Л, ПЗ, СРС	УО, Д, РС, ПАР
Тема 4. Сущность и технологии аудита персонала	18	+	+	Л, ПЗ, СРС	УО, Д, РС, ПАР
Тема 5. Анализ трудовых показателей при проведении аудита персонала	18	+	+	Л, ПЗ, СРС	УО, Д, РС, ПАР
Тема 6. Совершенствование системы управления	18	+	+	Л, ПЗ, СРС	УО, Д, РС, ПАР

Темы (разделы) дисциплины	Количество часов	Компетенции		Образовательные технологии	Оценочные средства
		ПК-1	ПК-2		
персоналом организации на основе аудита персонала					
Тема 7. Контроллинг системы управления персоналом организации	20	+	+	Л, ПЗ, СРС	УО, Д, РС, ПАР
Тема 8. Управленческий аудит и методология аудита персонала	18	+	+	Л, ПЗ, СРС	УО, Д, РС, ПАР
Итого за семестр	144				
Промежуточная аттестация	36				
Итого по дисциплине	180				

Сокращения: Л– лекция, ПЗ – практическое занятие, У (ВК) – входной контроль, СРС – самостоятельная работа студента, Д – доклад, УО – устный опрос, РС – решение ситуационных задач, ПАР – письменная аудиторная работа.

## 5.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КП	Всего часов
семестр 3							
Тема 1. Формирование и становление кадрового консалтинга	2	2			10		14
Тема 2. Организация практической деятельности по кадровому консалтингу	4	4			12		20
Тема 3. Оценка результатов кадрового консалтинга	2	2			10		14
Тема 4. Сущность и технологии аудита персонала	4	4			10		18
Тема 5. Анализ трудовых показателей при проведении аудита персонала	4	4			10		18
Тема 6. Совершенствование	4	2			12		18

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КП	Всего часов
системы управления персоналом организации на основе аудита персонала							
Тема 7. Контроллинг системы управления персоналом организации	4	4			12		20
Тема 8. Управленческий аудит и методология аудита персонала	4	2			12		18
Итого за семестр	28	24	–	–	88	4	144
Промежуточная аттестация							36
Итого по дисциплине							180

Сокращения: Л – лекции, ПЗ – практические занятия, С – семинары, ЛР – лабораторные работы, СРС – самостоятельная работа студента, КП – курсовой проект.

### 5.3 Содержание дисциплины

#### Тема 1. Формирование и становление кадрового консалтинга

Понятие "консультирование", "консалтинг". Сущность, необходимость и содержание работы по кадровому консалтингу в организации. Методологические основы постановки кадрового консалтинга в организации. Предварительное изучение и процедура сбора информации по проблеме кадрового консалтинга. Тактика и процедура внедрения проектов кадрового консультирования.

#### Тема 2. Организация практической деятельности по кадровому консалтингу

Типы и характеристика консалтинговых и консультационных организаций в области кадрового планирования аудита. Состав требований к кадровому консультанту. Организация работы по кадровому консультированию. Виду консультирования и консультационных услуг. Коучинг как модель управленческого консультирования.

#### Тема 3. Оценка результатов кадрового консалтинга

Методы диагностики в кадровом консалтинге. Оценка результатов кадрового консалтинга. Процедура выработки, представления и обоснования отчетов и рекомендаций. Роль службы кадрового консультирования в создании системы управления персоналом организации. Кадровое консультирование и развитие кадрового потенциала организации.

#### Тема 4. Сущность и технологии аудита персонала

Понятие аудита персонала. Предмет и объекты изучения, их актуальность и значимость в условиях современной экономики. Методологические подходы к аудиту персонала организации. Цели, задачи и виды аудита персонала. Методы аудита персонала. Технология аудита персонала. Основные этапы аудита. Основные показатели аудита персонала в организации. Правовые основы аудиторской деятельности в области управления человеческими ресурсами. Стандарты аудита.

#### **Тема 5. Анализ трудовых показателей при проведении аудита персонала**

Основные источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере: законы и инструкции; трудовые показатели; анкетирование и интервьюирование работников. Задачи и основные направления анализа трудовых показателей при проведении аудита персонала.

#### **Тема 6. Совершенствование системы управления персоналом организации на основе аудита персонала**

Оценка эффективности аудита персонала. Социальный аудит как часть аудита персонала. Содержание социального аудита: аудит соответствия, аудит эффективности, стратегический аудит. Основные этапы проведения аудита человеческих ресурсов. Аудиторское заключение.

#### **Тема 7. Аудит кадровой политики и планирования потребности в персонале**

Кадровая политика: сущность и требования к ней. Факторы, влияющие на эффективность кадровой политики. Требования к кадровой политике. Цель аудита кадровой политики. Показатели оценки кадровой политики.

Планирование потребности в персонале: понятие и сущность. Этапы планирования потребности в персонале. Цель аудита планирования потребности в персонале. Проведение аудита планирования потребности в персонале. Оценка качества планирования. Анализ согласованности планирования персонала с другими частями плана организации.

#### **Тема 8. Управленческий аудит и методология аудита персонала**

Цели и задачи управленческого аудита. Организационные основы управленческого аудита. Порядок привлечения аудитора к проверке. Контроль за качеством и обеспечение эффективности аудита. Процесс управленческого аудита. Основные источники информации в управленческом аудите. Характеристика собираемой в ходе управленческого аудита информации. Инструменты сбора информации. Анализ и синтез информации.

Место аудита в системе управления персоналом организации. Возможности, философия, цель и сущность аудита персонала. Объект, предмет аудита персонала. Виды аудита персонала. Процесс аудита персонала. Уровни проведения аудита персонала: стратегический, операционный, управленческий.

## 5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоёмкость (часы)
1	Результаты управленческого консультирования как профессиональной деятельности.	2
2	Международные стандарты аудита. Российская система разработки и принятия стандартов аудита.	4
3	Диагностика трудовых показателей. Анализ использования рабочего времени.	2
4	Внутренний анализ затрат труда. Анализ производительности труда (по данным конкретных организаций).	4
5	Совершенствование системы управления организацией посредством аудита. Аудит в системе управления качеством	4
6	Кадровый аудит как инструмент оценки эффективности деятельности службы управления персоналом	2
7	Планирование потребности в персонале с учетом значения показателя текучести кадров и ее причин	4
8	Калькуляция затрат на персонал	2
Итого по дисциплине		24

## 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

## 5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоёмкость (часы)
1	Повторение материалов лекции. Изучение теоретического материала [1–24]. Подготовка к устному опросу. Подготовка к письменной аудиторной работе. Подготовка доклада по выбранной теме.	10
2	Повторение материалов лекции. Изучение теоретического материала [1–24]. Подготовка к устному опросу. Подготовка к письменной аудиторной работе. Подготовка доклада	12

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	по выбранной теме. Выполнение курсового проекта.	
3	Повторение материалов лекции. Изучение теоретического материала [1–24]. Подготовка к устному опросу. Подготовка к письменной аудиторной работе. Подготовка доклада по выбранной теме. Выполнение курсового проекта.	10
4	Повторение материалов лекции. Изучение теоретического материала [1–24]. Подготовка к устному опросу. Подготовка к письменной аудиторной работе. Подготовка доклада по выбранной теме. Выполнение курсового проекта.	10
5	Повторение материалов лекции. Изучение теоретического материала [1–24]. Подготовка к устному опросу. Подготовка к письменной аудиторной работе. Подготовка доклада по выбранной теме. Выполнение курсового проекта.	10
6	Повторение материалов лекции. Изучение теоретического материала [1–24]. Подготовка к устному опросу. Подготовка к письменной аудиторной работе. Подготовка доклада по выбранной теме. Выполнение курсового проекта.	12
7	Повторение материалов лекции. Изучение теоретического материала [1–24]. Подготовка к устному опросу. Подготовка к письменной аудиторной работе. Подготовка доклада по выбранной теме. Выполнение курсового проекта.	12
8	Повторение материалов лекции. Изучение теоретического материала [1–24]. Подготовка к устному опросу. Подготовка к письменной аудиторной работе. Подготовка доклада по выбранной теме. Выполнение курсового проекта.	12
Итого по дисциплине		88

### 5.7 Курсовые работы

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Трудоемкость (часы)
Выдача задания на курсовой проект	2
Этап 1. Выполнение раздела 1 (теоретическая часть)	СРС
Этап 2. Выполнение раздела 2 (прикладная часть)	
Этап 3. Выполнение раздела 3 (проектная часть)	

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Трудоемкость (часы)
Этап 4. Оформление курсового проекта	
Защита курсового проекта	2
Итого контактная работа по курсовому проекту	4

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Абуладзе, Д. Г. **Документационное обеспечение управления персоналом**: учебник и практикум для академического бакалавриата / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпряхкина, В. М. Маслова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 299 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00875-3. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/8F9C2312-2C6D-48BC-87FE-0B062BB243CE](http://www.biblio-online.ru/book/8F9C2312-2C6D-48BC-87FE-0B062BB243CE).

2. Асаул А.Н. **Управление затратами и контроллинг** : учебное пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04968-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/454125>

3. **Аудит в 2 ч. Часть 2** : учебник и практикум для вузов / под редакцией М. А. Штефан. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 411 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13652-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491513>

4. **Кадровая политика и кадровый аудит организации** : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496698>

5. Кибанов А.Я. **Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал**: Учебно-практическое пособ.для вузов. Реком. УМО [Текст] / Кибанов А.Я.,ред. - М. : Проспект, 2019. - 80с. - ISBN 978-5-9988-0762-6

6. **Контроллинг: теория и практика** : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. В. Осипов [и др.] ; под общ. ред. С. В. Осипова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 145 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08402-3. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/36901120-EDE9-447D-962C-FAC6D134A295](http://www.biblio-online.ru/book/36901120-EDE9-447D-962C-FAC6D134A295).

7. **Управление персоналом. Теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал**: учеб. пособие / под ред. Кибанова А.Я.. — Москва: Проспект, 2018. — 80 с. — 20 экз.

8. Шляго, Н. Н. **Контроллинг. Теория и практика** : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10870-5. — Текст :

электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/456596>

б) дополнительная литература:

9. **Внутренний аудит в современной системе корпоративного управления компанией**: Практическое пособие / Орлов С.Н. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 284 с.

10. **Кадровый консалтинг** : учебник / О.Л. Чуланова. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 358 с.

11. Доронина, Л. А. **Организация и технология документационного обеспечения управления** : учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. А. Доронина, В. С. Иритикова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 233 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04568-0. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/19DADB52-959C-40DA-B18F-C955EFAC0C1D](http://www.biblio-online.ru/book/19DADB52-959C-40DA-B18F-C955EFAC0C1D).

12. Захаров В.Я. **Антикризисное управление**. Теория и практика: Учебное пособие для вузов / В.Я. Захаров, редакция – 3-е издание, переработанное и дополненное. – М. : ЮНИТИ, 2010. – 319с.

13. Казакова Н.А. **Аудит** : учебник для бакалавриата и специалитета / Н. А. Казакова [и др.] ; под общей редакцией Н. А. Казаковой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 409 с. — (Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-10747-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/431436>

14. Кузнецов, И. Н. **Документационное обеспечение управления. Документооборот и делопроизводство** : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И. Н. Кузнецов. — 3-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 461 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-04275-7. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/7873BF4B-A3F7-44E2-8EC0-1E3D6392702A](http://www.biblio-online.ru/book/7873BF4B-A3F7-44E2-8EC0-1E3D6392702A).

15. Савин, А. А. **Аудит в 2 частях. Часть 1** : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Савин, И. А. Савин, А. А. Савин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 302 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01952-0. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/audit-v-2-chastyah-chast-1-421243](http://www.biblio-online.ru/book/audit-v-2-chastyah-chast-1-421243)

16. Савин, А. А. **Аудит в 2 частях. Часть 2** : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Савин, И. А. Савин, А. А. Савин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 300 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01954-4. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/audit-v-2-chastyah-chast-2-421244](http://www.biblio-online.ru/book/audit-v-2-chastyah-chast-2-421244)

17. Шувалова, Н. Н. **Организация и технология документационного обеспечения управления** : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Н. Шувалова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 221 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-5843-0. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/B621F068-A574-4630-BCD1-0D785C133657](http://www.biblio-online.ru/book/B621F068-A574-4630-BCD1-0D785C133657).

18. Штефан, М. А. **Основы аудита** : учебник и практикум для вузов / М. А. Штефан, О. А. Замотаева, Н. В. Максимова ; под общей редакцией М. А. Штефан. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 294 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13601-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/466077>

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

19. **Справочная информация**: "Основные нормативные акты и документы, регулирующие аудиторскую деятельность в РФ" (Материал подготовлен специалистами КонсультантПлюс) [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_71765/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_71765/)— свободный.

20. **Трудовой кодекс РФ** от 30.12.2001 № 197-ФЗ. Принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года, одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.trudkod.ru/> — свободный.

21. **Российская государственная библиотека** [Электронный ресурс] / Центр информ. технологий РГБ; ред. Власенко Т. В. ; Web-мастер Козлова Н. В. — Электрон. дан. — М. : Рос. гос. б-ка, 1997 — Режим доступа: <http://www.rsl.ru> - свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.

22. **Библиотека СПбГУ ГА** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://spbguga.ru/objects/e-library/> - свободный

г) программное обеспечение (лицензионное, свободно распространяемое), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

23. **Консультант Плюс** [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> , свободный

24. **Гарант** [Электронный ресурс] официальный сайт компании Гарант. - Режим доступа: <https://www.garant.ru/> , свободный

## **7 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения образовательного процесса материально-техническими ресурсами используется аудитория №534, оборудованная МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, интерактивная доска, а также аудитории №536, 538, 541, 543.

Материалы INTERNET, мультимедийные курсы, оформленные с помощью Microsoft Power Point, используются при проведении лекционных и практических занятий.

Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
Технология принятия управленческих решений на воздушном транспорте	Аудитория 534	Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 26 посадочных мест) МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, интерактивная доска	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL
Технология принятия управленческих решений на воздушном транспорте	Аудитория 536	Комплект учебной мебели Вместимость: 26 посадочных мест	
Технология принятия управленческих решений на воздушном транспорте	Аудитория 538	Комплект учебной мебели Вместимость: 24 посадочных места	
Технология принятия управленческих решений на воздушном транспорте	Аудитория 541	Комплект учебной мебели Вместимость: 28 посадочных мест	
Технология принятия управленческих решений на воздушном транспорте	Аудитория 543	Комплект учебной мебели Вместимость: 44 посадочных места	

## 8 Образовательные и информационные технологии

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения обучающимися дидактических единиц при изучении базовых дисциплин.

Лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. Лекция предназначена для раскрытия состояния и перспектив развития экономических знаний в современных условиях. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы и практические примеры.

Цель практических занятий – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих тем, а также приобрести начальные практические навыки. Рассматриваемые в рамках практического занятия задачи, ситуации, примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках подготовки обучающихся. Практические занятия предусматривают участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практические занятия по дисциплине являются составляющими практической подготовки обучающихся, так как предусматривают их участие в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Самостоятельная работа обучающихся является составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного приобретения знаний по некоторым вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой.

Самостоятельная работа включает выполнение учебных заданий, в том числе и индивидуальных, выполнение курсового проекта.

Курсовой проект, выполняемый в рамках самостоятельной работы обучающихся, должен представлять собой самостоятельное и законченное научное исследование с элементами практической значимости, с результатами научно-исследовательской деятельности обучающихся. Таким образом, практические занятия и курсовой проект являются составляющими практической подготовки обучающихся, так как предусматривают их участие в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

## **9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

Уровень и качество знаний обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

Оценочные средства включают: решение ситуационных задач, письменную аудиторную работу, задания, выдаваемые на самостоятельную работу по темам дисциплины (подготовка докладов), устный опрос пройденного материала.

Устный опрос проводится на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции.

Обсуждение докладов обучающихся проходит в рамках практических занятий по темам дисциплины. Преподаватель, как правило, выступает в роли консультанта при заслушивании докладов, осуществляет контроль полученных обучающимися результатов. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к простому воспроизведению текста. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. При этом обучающийся может обращаться к своим записям, приводить выдержки из периодической печати, сайтов интернета и т. д.

Решение ситуационных задач представляет собой практическое применение теоретических знаний к конкретной хозяйственной ситуации (совокупности хозяйственных операций, осуществляемых в рамках организации).

Письменная аудиторная работа выполняется обучающимися на практических занятиях по индивидуальным вариантам на основании задания, выдаваемого преподавателем по соответствующей теме дисциплины и представляет собой оценку практического применения полученных теоретических знаний.

Контроль выполнения задания, выполняемого на практических занятиях, преследует собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки.

Защита курсового проекта – форма контроля знаний, умений и навыков обучающихся, направленная на демонстрацию обучающимися: знаний научных и информационных источников, справочной и энциклопедической литературы; умений работать с объектами изучения (исследования), логично и грамотно излагать собственные умозаключения и выводы, обосновывать и строить априорную модель изучаемого объекта или процесса; навыков создания содержательной презентации выполненной работы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде защиты курсового проекта и экзамена в 3 семестре. К моменту сдачи экзамена должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля.

Экзамен позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины. Билет включает два теоретических вопроса и задачу.

## **9.1. Балльно-рейтинговая система оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов**

Не применяется.

## **9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Устный опрос оценивается следующим образом:

«зачтено»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы;

«не зачтено»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.

Решение ситуационных задач оценивается:

«зачтено»: обучающийся самостоятельно правильно решает задачу, дает обоснованную оценку по итогу решения;

«не зачтено»: обучающийся отказывается от выполнения задачи или не способен ее решить самостоятельно, а также с помощью преподавателя.

Доклад:

«зачтено»: грамотное и непротиворечивое изложение сути вопроса при использовании современных источников. Обучающийся способен сделать обоснованные выводы, а также уверенно отвечать на заданные в ходе обсуждения вопросы;

«не зачтено»: неудовлетворительное качество изложения материала и неспособность обучающегося сделать обоснованные выводы или рекомендации.

Письменная аудиторная работа:

«зачтено»: работа зачитывается в том случае, если задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями и сделаны необходимые выводы;

«не зачтено»: работа не зачитывается в том случае, если обучающийся не выполнил задания, или результат выполнения задания не соответствует поставленным требованиям, а в заданиях и (или) ответах имеются существенные ошибки.

## **9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине**

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.
- 21 Развития инновационного потенциала в современных компаниях.
- 23 Аудит служебно-профессионального продвижения и реализации карьеры сотрудников.
- 25 Кадровый аудит и оценка управленческого потенциала менеджера.
- 27 Аудит интеллектуального капитала организации.
- 28 Развитие системы управления персоналом малой организации.
- 29 Разработка проекта оценки результативности управленческого персонала.
- 30 Анализ использования фонда заработной платы.

#### **9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам**

Обеспечивающие дисциплины: «Управление трудовым потенциалом на воздушном транспорте», «Экономическая и финансовая аналитика», «Профессионально ориентированный английский язык», «Управление социальным развитием организаций воздушного транспорта», «Управление качеством подготовки авиационного персонала».

Примерные вопросы входного контроля:

по дисциплине: «Управление трудовым потенциалом на воздушном транспорте»:

1. Стратегическое управление персоналом организации.
2. Основы кадрового планирования в организации.
3. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности.
4. Особенности отбора и найма авиационного персонала.
5. Задачи развития трудового потенциала.
6. Система подготовки, переподготовки, повышения квалификации авиационного персонала.

по дисциплине: «Экономическая и финансовая аналитика»:

1. Понятие капитала. Анализ эффективности использования капитала.
2. Показатели рентабельности деятельности авиапредприятия.
3. Направления повышения эффективности деятельности авиакомпании.

по дисциплине: «Профессионально ориентированный английский язык»:

Answer the questions:

- 1) What types of precipitation do you know?
- 2) What markings and signs are used in the movement area?
- 3) What weather conditions affect RW conditions?
- 4) What airport areas do you know? What is usually there?
- 5) What aviation organizations do you know? What are their functions?

по дисциплине: «Управление социальным развитием организаций воздушного транспорта»:

1. Понятие и структура социально-трудовых отношений в организациях воздушного транспорта.

2. Типы социально-трудовых отношений в организациях воздушного транспорта.

3. Понятие и составляющие процесса управления организацией воздушного транспорта.

4. Сущность кадрового обеспечения социальных стратегий организации воздушного транспорта.

по дисциплине: «Управление качеством подготовки авиационного персонала»

1. Вопросы для проведения проверки знаний кандидата на получение свидетельства.

2. Должности специалистов авиационного персонала.

3. Понятия квалификации работника, профессионального стандарта.

4. Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов организаций воздушного транспорта.

## 9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
I Этап		
ПК-1	ИД <sup>4</sup> <sub>ПК-1</sub> ИД <sup>6</sup> <sub>ПК-1</sub>	Знает: - нормы трудового законодательства и права социального обеспечения, а также иные акты, содержащих нормы трудового права; - основы кадрового аудита и контроллинга, классификацию контроллинга.

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
		<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организовать взаимодействие организаций и аудиторских фирм в осуществлении аудиторских проверок.</li> <li>– применять на практике знание основ кадрового аудита и кадрового контроллинга.</li> <li>– видеть и показывать взаимосвязь экономической и социальной эффективности затрат на содержание персонала, на проведение оценки кадрового аудита и контроллинга в организации.</li> </ul>
ПК-2	ИД <sup>1</sup> <sub>ПК-2</sub> ИД <sup>2</sup> <sub>ПК-2</sub>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– политику управления персоналом и кадровую политику организации воздушного транспорта;</li> <li>– методики планирования и прогнозирования потребности в персонале, методы анализа количественного и качественного состава персонала.</li> </ul> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формировать бюджет затрат на персонал;</li> <li>– контролировать исполнение бюджета затрат на персонал.</li> <li>– применять на практике знания основ проведения аудита и контроллинга персонала</li> <li>– проводить диагностику различных направлений аудита персонала.</li> </ul>
II Этап		
ПК-1	ИД <sup>4</sup> <sub>ПК-1</sub> ИД <sup>6</sup> <sub>ПК-1</sub>	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организовывать процесс кадрового консалтинга и аудита.</li> </ul> <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методиками разработки и внедрения локальных нормативных актов в области управления персоналом организации воздушного транспорта</li> <li>– навыками проведения экономического анализа показателей по труду, в том числе затрат на персонал; готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат по вопросам кадрового аудита и контроллинга.</li> </ul>
ПК-2	ИД <sup>1</sup> <sub>ПК-2</sub> ИД <sup>2</sup> <sub>ПК-2</sub>	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– применять методы анализа количественного и качественного состава персонала;</li> </ul>

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
		<p>– формировать кадровую политику организации воздушного транспорта.</p> <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по улучшению показателей по труду и по кадровому аудиту и контроллингу в организации;</li> <li>– навыками контроля за использованием рабочего времени, потраченного на кадровый аудит и контроллинг;</li> <li>– важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей;</li> <li>– методами бюджетирования затрат на персонал.</li> </ul>

#### Шкала оценивания при проведении промежуточной аттестации

«Отлично» выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания по рассматриваемой компетенции и умение уверенно применять их на практике при решении задач, свободное и правильное обоснование принятых решений. Отвечая на вопрос, может быстро и безошибочно проиллюстрировать ответ собственными примерами. Обучающийся самостоятельно правильно решает задачу, дает обоснованную оценку итогам решения.

«Хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задачи некоторые неточности, хорошо владеет всем содержанием, видит взаимосвязи, но не всегда делает это самостоятельно без помощи преподавателя. Обучающийся решает задачу верно, но при помощи преподавателя.

«Удовлетворительно» выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными разделами учебной программы в рамках заданной компетенции, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации. Отвечает только на конкретный вопрос, соединяет знания из разных разделов курса только при наводящих вопросах преподавателя. Ситуационная задача решена не полностью, или содержатся незначительные ошибки в расчетах.

«Неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины в рамках компетенций, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении

типовых практических задач. Не раскрыты глубина и полнота при ответах. Задача не решена даже при помощи преподавателя.

### Шкала оценивания курсового проекта

Шкала оценивания	Составляющие	Признаки
Отлично	Практическая часть	Обучающийся показывает умения и навыки выполнения расчетов необходимых показателей для анализа финансового состояния. Расчеты в курсовом проекте обоснованы и выполнены правильно на 90-100 %.
	Выводы	Выводы грамотно сформулированы и обоснованы.
	Использованные источники	Использованные источники подобраны грамотно, имеются нормативные источники. Их количество соответствует требованиям к курсовому проекту.
	Оформление	Курсовой проект оформлен аккуратно согласно требованиям к оформлению, без орфографических и грамматических ошибок.
	Своевременность выполнения	Курсовой проект выполнен и сдан на проверку своевременно.
	Защита	Доступно и ясно представляет результаты курсового проекта. Ответы на вопросы полные, глубокие. Обучающийся всесторонне оценивает и интерпретирует полученные результаты, доказывает их значимость. Грамотно и аргументировано представляет комментарии к расчетам.
Хорошо	Практическая часть	Обучающийся показывает умения и навыки выполнения расчетов необходимых показателей для анализа финансового состояния. Расчеты в курсовом проекте обоснованы и выполнены правильно на 80-90 %.
	Выводы	Выводы сформулированы с небольшими неточностями.
	Использованные источники	Использованные источники подобраны грамотно. Их количество соответствует требованиям к курсовому проекту.
	Оформление	Курсовой проект оформлен аккуратно согласно требованиям к оформлению с небольшим количеством орфографических и грамматических ошибок.
	Своевременность выполнения	Курсовой проект выполнен и сдан на проверку своевременно.
	Защита	Доступно и ясно представляет результаты курсового проекта. Ответы на вопросы полные. Обучающийся оценивает и интерпретирует полученные результаты с незначительными неточностями. Демонстрирует самостоятельное мышление.
Удовлетворительно	Практическая часть	Обучающийся показывает слабые навыки выполнения расчетов необходимых показателей для анализа финансового состояния предприятия.

Шкала оценивания	Составляющие	Признаки
		Расчеты обоснованы и выполнены правильно на 70-80 %.
	Выводы	Выводы сформулированы со значительными неточностями или не все выводы сформулированы.
	Использованные источники	Использованные источники подобраны небрежно. Их количество меньше, чем соответствует требованиям к курсовому проекту.
	Оформление	Курсовой проект оформлен неаккуратно с большим количеством орфографических и грамматических ошибок.
	Своевременность выполнения курсового проекта	Курсовой проект выполнен и сдан на проверку позже указанного срока.
	Защита	Обучающийся с трудом докладывает результаты курсового проекта. Ответы на вопросы неполные. Обучающийся не может оценить полученные результаты и интерпретирует их со значительными неточностями.
Неудовлетворительно	Практическая часть	Обучающийся не демонстрирует умения и навыки расчетов необходимых показателей, расчеты выполнены с большим количеством ошибок и (или) не в полном объеме.
	Выводы	Выводы не сформулированы.
	Использованные источники	Использованные источники не соответствуют теме.
	Оформление	Оформление курсового проекта не соответствует требованиям. Большое количество орфографических и грамматических ошибок.
	Своевременность выполнения курсового проекта	Курсовой проект выполнен и сдан на проверку позже указанного срока.
	Защита	Обучающийся не может представить результаты курсового проекта. Не отвечает на вопросы или отвечает неверно.

## 9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам обучения по дисциплине

### 9.6.1 Примерные контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

#### Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Когда в России появился кадровый консалтинг и аудит?
2. Какие задачи стоят перед кадровым консалтингом?
3. Какие задачи стоят перед кадровым аудитом?
4. Какие сферы управленческого консультирования Вам известны?

5. Почему консалтинг персонала как одно из направлений управленческого консультирования испытывает затруднения в развитии?
6. Какие современные технологии кадрового консалтинга Вам известны?
7. Какие различия между консалтинговыми услугами и деловыми услугами?
8. В каких случаях необходимо проводить кадровый консалтинг?
9. С какой целью проводят кадровый аудит?
10. Каким образом регулируется аудиторская деятельность?
11. Что эффективнее внешний аудит или внутренний и почему?
12. Что такое оперативный аудит и когда он применяется?
13. Какими профессиональными навыками и компетенциями должен обладать аудитор?
14. Что содержит аудиторское заключение?
15. На какие основные этапы делится проектная работа консалтинговых фирм?
16. Как происходит документационное обеспечение консультационных процессов?
17. Какие Российские объединения консультантов вы знаете и в чем суть их деятельности?

### **Варианты учебных заданий**

*Варианты учебных заданий включают в себя варианты тестов, учебных задач и темы докладов.*

Примерный тест для проведения текущего контроля успеваемости по темам дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» (на одном практическом занятии (семинаре) можно предлагать студенту ответить на 2 - 5 вопросов теста, соответствующих предыдущей теме, освоенной на лекции):

1. \*\*\* входит в организацию с установкой: определить законность хозяйственных операций и выявить те из них, которые выходят за рамки требований действующих регулятивов.

А) Ревизор

Б) Аудитор

В) Контролер

2. Что такое информационный риск?

---

3. Основная задача аудита:

---

4. Сопутствующие аудиту услуги разделяются на:

---

5. Какими нормативными актами регулируется аудиторская деятельность?

---

6. По периодичности проведения аудит бывает (выбрать все правильные ответы):

А) Внутренний; Б) внешний, В) обязательный, Г) инициативный Д) повторяющийся; Е) первоначальный; Ж) текущий; З) оперативный; И) систематический; К) панельный; Л) разовый; М) регулярный.

7. Аудит персонала относится к следующему направлению аудиторской деятельности:

- А) Финансовый аудит
- Б) Управленческий аудит
- В) Государственный аудит

8. Принципы проведения аудита:

---

9. Назовите уровни проведения аудита персонала:

---

10. Перечислите трудовые показатели

---

11. Дайте краткую характеристику следующим диагностикам:  
(по вариантам)

- 1) Аудит рабочих мест
- 2) Аудит производительности
- 3) Аудит развития персонала
- 4) Аудит вознаграждения
- 5) Аудит найма
- 6) Аудит адаптации
- 7) Аудит увольнений
- 8) Аудит условий труда, безопасности и здоровья
- 9) Аудит интеллектуального капитала
- 10) Аудит работы служб управления персоналом
- 11) Аудит организационной культуры

---

12. Дайте сравнительную характеристику внешнему и внутреннему аудиту:

---

13. Перечислите этапы разработки бюджета:

---

14. Какой документ формируется по окончании аудита?

---

15. Что такое кадровый консалтинг?

---

16. Консультант, который является активно действующим субъектом изменений в организации, пытается научить клиента решать свои проблемы, передавая методы, прогнозируя последствия изменений, подходы к оценке, - это консультант по \_\_\_\_\_

- процессу
- аудиту
- администрированию
- ресурсам

17. Верны ли утверждения?

- А) Главное и единственное условие для работы в области управленческого консультирования – это наличие степени доктора наук  
В) Главное для управленческого консультанта – это умение оказать влияние на ход дел в сфере управления, обладать опытом управления и как минимум предпосылками для работы на руководящих должностях

Подберите правильный ответ:

- верно А
- верно В
- верны оба утверждения

18. Показатель творческого потенциала:

- А) структура персонала по уровню образования
- Б) квалификационная структура
- В) участие работающих в кружках качества
- Г) функциональная структура

Примерные задания / задача для проведения текущего контроля успеваемости по темам дисциплины

Задание 1

В приведенной таблице на примере организации раскройте содержание основных направлений кадрового аудита: цели аудита и объект диагностики.

Таблица – Содержание направлений кадрового аудита

Направление аудита	Цель аудита	Объект диагностики
Аудит найма		
Аудит адаптации		
Аудит рабочих мест		
Аудит производительности		
Аудит вознаграждений		
Аудит условий труда, безопасности и здоровья		
Аудит социально-психологического климата		
Аудит увольнений		

Задание 2

1 Перечислите трудовые показатели.

2 Опишите последовательность и инструментарий проведения аудита производительности труда на примере конкретной организации.

Задание 3

Рассчитайте среднесписочную численность сотрудников ООО «Астра» за март 2017 года, если на начало месяца в организации работало 100 человек, 15 марта на работу были принято 5 сотрудников, а 23 марта было уволено 15 человек.

#### Задание 4

- 1 Дайте определение понятию "консалтинг".
- 2 Назовите цели и задачи кадрового консалтинга.
- 3 Обоснуйте возможность использования консалтинга как инструмента управления персоналом на примере конкретной организации.

### Темы докладов

1. Кадровое консультирование как технология управления человеческими ресурсами организации.
2. Профессиональный профиль специалиста в области кадрового консультирования.
3. Задачи кадрового консультирования.
4. Аналитический этап кадрового консультирования.
5. Программирующий этап кадрового консультирования.
6. Принципы и правила кадрового консультирования.
7. Охарактеризуйте инструментарий кадрового консультанта.
8. Профессиональные роли кадрового консультанта.
9. Технология процесса кадрового консультирования».
10. Охарактеризуйте основные этапы проектной работы консалтинговых фирм.
11. Элементы поэтапной модели процесса кадрового консультирования.
12. Методы творческого мышления, применяются в процессе кадрового консультирования.
13. Аудит планирования потребности в кадрах.
14. Аудит движения кадров.
15. Аудит кадровой политики.
16. Анализ использования рабочего времени.
17. Аудит производительности труда.
18. Анализ использования фонда заработной платы
19. Аудит развития персонала.
20. Аудит управления деловой карьерой.
21. Аудит рабочих мест.
22. Аудит найма.
23. Аудит увольнений.
24. Аудит вознаграждений.
25. Аудит социальных выплат.
26. Аудит условий труда, безопасности и здоровья.
27. Аудит интеллектуального капитала.
28. Аудит работы служб управления персоналом.
29. Аудит организации труда.

30. Аудит нормирования труда.
31. Аудит социально-трудовых отношений.
32. Аудит социально-психологического климата в коллективе.

Данный перечень может быть дополнен в ходе проведения занятий.

В соответствии с планом практических занятий обучающийся подготавливает доклад по предлагаемой теме с презентацией в формате PowerPoint.

### **Примерный вариант письменной аудиторной работы**

**Задача 1.** Дайте определения понятий «консалтинг», «контроллинг», «консалтинговый проект», «аудиторское заключение», «управленческое решение», «инновационное решение», «аудит персонала», «консалтинговая фирма», «ревизия», «консультант», «ролевая структура консультирования». Покажите связи между ними.

**Задача 2.** Дайте определения и математическое описание понятий «удовлетворенность трудом», «текучесть кадров», «среднесписочное число», «эффективность труда».

**Задача 3.** На примере выбранной Вами организации воздушного транспорта опишите какую-либо проблемную кадровую ситуацию. Обозначьте проблематику. Раскройте содержание данной проблемы. Представьте схему процесса подготовки, принятия и реализации управленческого решения при помощи проведения кадрового аудита.

### **9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

При ответе на вопрос необходимо изложить теоретические основы, а также привести пример из практической области, раскрывающий сущность вопроса и показывающий имеющиеся навыки в области управления персоналом.

1. Основные понятия и сущность консалтинга
2. Основы кадрового аудита и его технологии
3. Направления диагностики кадрового аудита
4. Консультационная деятельность по организации работы исполнителей
5. Консалтинговая деятельность и виды управленческого консультирования
6. Методы повышения эффективности профессиональной деятельности
7. Правовые основы кадрового аудита
8. Защита персональных данных при проведении консалтинга и кадрового аудита

9. Основы принятия управленческих решений и консультационная работа
10. Международные стандарты аудита, применяемые в аудите человеческих ресурсов
11. Диагностика организационно-управленческой структуры организаций воздушного транспорта
12. Трудовой потенциал работников и организаций: методы диагностики
13. Аудит условий труда, безопасности и здоровья
14. Профессиональные качества руководителя и их совершенствование
15. Консультирование по принятию решений в условиях различных мнений
16. Принципы и методы консультационной работы
17. Риски в области управления человеческими ресурсами
18. Кадровый аудит структурных подразделений авиационных предприятий
19. Этические нормы поведения при кадровом консалтинге и аудите
20. Формирование мотивированности персонала на самостоятельное повышение уровня культуры безопасности

### **Типовые задачи для проведения промежуточной аттестации**

**Задача 1.** Дайте определения понятий «кадровый аудит организации», «кадровый консалтинг», «управленческое решение», «управление человеческими ресурсами». На примере выбранной Вами организации воздушного транспорта приведите примеры взаимосвязанных между собой понятий. Результаты выполнения задания представьте в самостоятельно разработанной Вами таблице.

**Задача 2.** Дайте характеристику понятий аудит соответствия, аудит эффективности, стратегический аудит. Приведите примеры управленческих решений в организации воздушного транспорта, на которые может повлиять каждое из них.

**Задача 3.** Определите перечень качеств, которыми должен обладать руководитель, что бы создать консалтинговую компанию. Определите их приоритет по принципу «особенно важные для консалтинговой деятельности» их. Обоснуйте свой ответ.

**Задача 4.** Дайте определения понятий «внутренний аудит», «внешний аудит». На примере выбранной Вами организации воздушного транспорта определите, какой из них наиболее эффективен. Приведите примеры разработки инновационных кадровых стратегий для данной организации воздушного транспорта после проведения аудита. Оцените перспективы их реализации.

**Задача 5.** Дайте определения понятий «контроллинг», «ревизия». На примере выбранной Вами организации воздушного транспорта дайте мероприятий в рамках первого и второго понятия на разных этапах

жизненного цикла организации.

## **10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

Методика преподавания дисциплины «Технология принятия управленческих решений на воздушном транспорте» характеризуется совокупностью методов, приемов и средств обучения, обеспечивающих реализацию содержания и учебно-воспитательных целей дисциплины, которая может быть представлена как некоторая методическая система, включающая методы, приемы и средства обучения. Такой подход позволяет более качественно подойти к вопросу освоения дисциплины обучающимися.

Учебные занятия начинаются и заканчиваются по времени в соответствии с утвержденным режимом СПбГУ ГА в аудиториях согласно семестровым расписаниям теоретических занятий. На занятиях, предусмотренных расписанием, обязаны присутствовать все обучающиеся.

Лекции являются одним из важнейших видов учебных занятий и составляют основу теоретической подготовки обучающихся по дисциплинам. Лекция имеет целью дать систематизированные основы научных знаний по дисциплине, раскрыть состояние и перспективы прогресса конкретной области науки и управления на воздушном транспорте, сконцентрировать внимание на наиболее сложных и узловых вопросах. Эта цель определяет дидактическое назначение лекции, которое заключается в том, чтобы ознакомить обучающихся с основным содержанием, категориями, принципами и закономерностями изучаемой темы и предмета обучения в целом, его главными идеями и направлениями развития. Именно на лекции формируется научное мировоззрение обучающегося, закладываются теоретические основы фундаментальных знаний будущего управленца, стимулируется его активная познавательная деятельность, решается целый ряд вопросов воспитательного характера.

Каждая лекция должна представлять собой устное изложение лектором основных теоретических положений изучаемой дисциплины или отдельной темы как логически законченное целое и иметь конкретную целевую установку. Особое место в лекционном курсе по дисциплине занимают вводная и заключительная лекции.

Вводная лекция должна давать общую характеристику изучаемой дисциплины, подчеркивать новизну проблем, указывать ее роль и место в системе изучения других дисциплин, раскрывать учебные и воспитательные цели и кратко знакомить обучающихся с содержанием и структурой курса, а также с организацией учебной работы по нему. Заключительная лекция должна давать научно-практическое обобщение изученной дисциплины, показывать перспективы развития изучаемой области знаний, навыков и практических умений.

Практические занятия проводятся в целях выработки практических умений и приобретения навыков при решении управленческих задач. Основным

содержанием этих занятий является практическая работа каждого обучающегося. Назначение практических занятий – закрепление, углубление и комплексное применение на практике теоретических знаний, выработка умений и навыков обучающихся в решении практических задач. Вместе с тем, на этих занятиях, осуществляется активное формирование и развитие навыков и качеств, необходимых для последующей профессиональной деятельности. Практические занятия проводятся по наиболее сложным вопросам дисциплины и имеют целью углубленно изучить ее содержание, привить обучающимся навыки самостоятельного поиска и анализа информации, умение делать обоснованные выводы, аргументировано излагать и отстаивать свое мнение. Каждое практическое занятие заканчивается, как правило, кратким подведением итогов, указаниями преподавателя о последующей самостоятельной работе.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде зачета с оценкой в 3 семестре. К моменту сдачи зачета с оценкой должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля. Зачет с оценкой позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины.

#### *Структура и содержание курсового проекта*

Титульный лист. Формулировка темы курсового проекта предусматривает, как правило, указание категории авиационного персонала, на примере которой раскрывается прикладная и проектная части работы; студент ставит свою подпись, преподаватель дату защиты и оценку за курсовой проект.

Содержание. Указание на номера страниц разделов (частей, пунктов, параграфов и т.п.).

Введение (2–3 листа): цель, задачи, объект, предмет и структура исследования; обоснование актуальности темы, ее практической и теоретической значимости; степень разработанности темы в научной литературе, краткая характеристика основных источников, нормативных правовых актов и сложившихся подходов и методов в изучение темы.

Основная часть работы (22–29 листа): две или три части (теоретическая, прикладная и проектная); раскрытие поставленной во введении проблемы, прослеживание путей ее решения на материалах источников, описание различных точек зрения на нее, в т.ч. автора и представление результатов проектного задания.

Заключение (2–3 листа): авторские выводы, итоги исследования; резюме по каждой части исследования; оценка научной значимости и возможностей практического применения результатов исследования; пути и перспективы дальнейшего исследования темы.

Список использованной литературы (2-3 листа): список (минимум 20 пунктов) нормативно-правовых актов, научной литературы с указанием грамотных библиографических ссылок.

Приложение: иллюстративный материал (схемы, таблицы, графики).

Оформление курсового проекта:

– курсовой проект оформляется в машинописном (компьютерном) варианте; на последней странице студент ставит дату окончания работы и свою подпись;

– объём курсового проекта не должен превышать 30-40 печатных страниц;

– параметры печати курсового проекта: 1,5 межстрочный интервал, границы поля: левое – 25 мм, правое – 10 мм, нижнее и верхнее – 20 мм; шрифт применяется Arial или TimesNewRoman 14 обычный, при написании заголовков – 16 прописной полужирный;

– каждая таблица должна быть снабжена текстовым заголовком, расположенным над таблицей по центру (у рисунков – название располагается под иллюстрацией по центру); номер таблицы располагается в правом верхнем углу над заголовком таблицы (например, Таблица 5), у рисунков номер располагается внизу слева (например, Рис. 7 Название рисунка); все таблицы и рисунки должны иметь сквозную нумерацию (арабскими цифрами) - отдельно таблицы и отдельно рисунки;

– в тексте курсового проекта в обязательном порядке должны содержаться ссылки на таблицы и рисунки (напр., см. табл.5 или рис.7).

– в тексте курсовой работы обязательны ссылки на источники, указанные в списке использованной литературы. Порядковый номер соответствующего источника и номер страницы, с которой позаимствованы, приведенные в тексте высказывания (цитаты), оригинальные идеи или статистические данные, заключаются в квадратные скобки, которые следует размещать, как правило, в конце цитаты или сразу за последней цифрой (например, [6. С.12]).

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 25.04.03 «Аэронавигация», направленность программы (профиль) «Управление кадровой и социальной политикой в воздушном транспорте».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом»

«16» мая 2022 года, протокол № 8.

Разработчик:

канд. культурологии

  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика)

Газиянц А.В.

Заведующий кафедрой № 3 «Истории и управления персоналом»

к.э.н., доцент

  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Иванова М.О.

Программа согласована:

Руководитель ОПОП

к.э.н., доцент

  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Иванова М.О.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета «22» июни 2022 года, протокол № 9.