

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

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

учёным

Волгоградского института управления –  
филиала

советом  
РАНХиГС

Протокол № 2 от 23.09.2021 г.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и  
профессиональной карьерой персонала**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.О.14 Кадровый консалтинг и аудит**

---

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

**38.04.03 Управление персоналом**

---

*(код, наименование направления подготовки)*

**Заочная**

---

*(формы обучения)*

Год набора-2022

Волгоград, 2024 г.

**Автор-составитель:**

Кандидат философских наук, доцент кафедры управления персоналом Новиков Г.Г.  
Доктор политических наук, профессор кафедры государственного управления и менеджмента Восканян С.С.

**Заведующий кафедрой:**

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук,  
доцент Обухова Л.А.

заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента д.и.н.,  
профессор Тюменцев И.О.

РПД Б1.О.14 «Кадровый консалтинг и аудит» одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента. Протокол от 30 августа 2023 года № 1.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы</b>	4
1.1. Осваиваемые компетенции	4
1.2. Результаты обучения	4
<b>2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО</b>	5
<b>3. Содержание и структура дисциплины</b>	7
3.1. Структура дисциплины	8
3.2. Содержание дисциплины	8
<b>4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся</b>	8
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации	8
4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающегося	9
<b>5. Оценочные материалы промежуточной аттестации дисциплины</b>	19
5.1. Методы проведения зачета	15
5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации	15
<b>6. Методические материалы по освоению дисциплины</b>	19
<b>7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет</b>	24
<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	24
7.1. Основная литература .....	24
7.2. Дополнительная литература	25
7.3. Нормативные правовые документы	25
7.4. Интернет-ресурсы, справочные материалы .....	25
7.5. Иные источники	25
<b>8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы</b>	26
	26
	26

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

### 1.1. Осваиваемые компетенции.

Дисциплина Б1.О.14 «Кадровый консалтинг и аудит» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-1	способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2	Способность проведения аналитической и экспертно-диагностической деятельности в трудовой сфере, системе управления персоналом.
ОПК-2	способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2.2	Способность проведения аналитической и экспертно-диагностической деятельности в трудовой сфере, системе управления персоналом.

### 1.2. Результаты обучения

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
-	УК-1.2	на уровне знаний: демонстрировать знания теории проектирования стратегических задач организации, для разработки социальной политики. Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала на уровне умений: проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом. Давать системную и комплексную оценку кадровому консалтингу и аудиту на уровне навыков: разрабатывать планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом
ОПК-2	ОПК-2.2	на уровне знаний: демонстрировать знания теории проектирования стратегических задач организации с учетом социальной ответственности; анализ

разработка системы стратегического управления персоналом организации персоналом	успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации; проектирование корпоративной политики с учетом принципов корпоративной социальной ответственности.
	на уровне умений: разрабатывать стратегию и политику управления персоналом; создавать проекты организационной структуры организации; проектировать цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц с учетом кадровой стратегии организации.
	на уровне навыков: контролировать вопросы социальной ответственности организации; выполнять поручения по постановке и развитию стратегических задач организации; формирование технологий аудита работы с персоналом и контроллинга.

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.О.14 «Кадровый консалтинг и аудит» относится к блоку обязательной части дисциплин. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается во 2 семестре, по заочной форме обучения дисциплина осваивается на 2 курсе, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 72 часа (2 ЗЕТ).

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 24 часа (лекций – 4 часа, практических занятий – 20 часа), на самостоятельную работу обучающихся – 45 часов, на контроль – 3 часа.

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 12 часов (лекций - 4 часов, практических занятий – 8 часов), на самостоятельную работу обучающихся – 56 часов, на контроль – 4 часа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области кадровой политике, принятию кадровых решений.

Учебная дисциплина Б1.О.14 «Кадровый консалтинг и аудит» реализуется после изучения Б1.О.01 «Социальная политика государства и управление социальным развитием организации», Б1.О.05 «Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом», Б1.О.07 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации», Б.1.О.08 «Современные тенденции управления персоналом».

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					СР О	Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточно й аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л, ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ*	КСР		
Тема 1	Предмет, содержание и задачи курса «Кадровый консалтинг и аудит»	11	2		2		7	О
Тема 2	Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита	9	2		2		7	Док
Тема 3	Основные направления и методология кадрового аудита	13			4		7	О
Тема 4	Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты	11			4		7	КС
Тема 5	Практика проведения организационно-кадрового аудита. Аудит социальной ответственности	11			4		7	Док
Тема 6	Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга	9			2		7	О
Тема 7	Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения	8			2		6	Т
Промежуточная аттестация								Зач
<b>Итого:</b>		<b>72</b>	<b>4</b>		<b>20</b>	<b>3</b>	<b>45</b>	

*Примечание:*

\* формы заданий текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и виды учебных заданий: эссе (Э), реферат (Р), доклад (Д)

\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З), зачет с оценкой (ЗО).

##### Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					СР О	Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточно й аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л, ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ*	КСР		
Тема 1	Предмет, содержание и задачи курса «Кадровый консалтинг и аудит»	10	2		2		8	О
Тема 2	Теоретические основы и правовая база консалтинга и	10	2		2		8	Док

	кадрового аудита							
Тема 3	Основные направления и методология кадрового аудита	10			2		8	О
Тема 4	Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты	10			2		8	КС
Тема 5	Практика проведения организационно-кадрового аудита. Аудит социальной ответственности	10					8	Док
Тема 6	Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга	10					8	О
Тема 7	Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения	8					8	Т
Промежуточная аттестация		4						Зач
<b>Итого:</b>		<b>72</b>	<b>4</b>		<b>8</b>		<b>56</b>	

*Примечание:*

*\* формы заданий текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и виды учебных заданий: эссе (Э), реферат (Р), доклад (Д)*

*\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З), зачет с оценкой (ЗО).*

### 3.2. Содержание дисциплины (модуля)

**Тема 1. Предмет, содержание и задачи курса «Кадровый консалтинг и аудит»**  
(Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

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

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

**Тема 2. Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита** (Практическое занятие в форме доклада)

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

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

**Тема 3. Основные направления и методология кадрового аудита.** (Лекция-диспут, практическое занятие в форме опроса)

Сущность и основные элементы аудита персонала и кадрового консультирования. Цели и задачи аудита персонала. Основные направления и виды аудита. Основные этапы и уровни аудиторской проверки. Диагностика на стратегическом, на функциональном, на линейном уровне. Последовательность проведения аудита и консультирования персонала

(основные этапы). Методологические подходы к аудиту персонала. Исследовательский подход к аудиту. Персонал в системе управления качеством. Диагностика работы с персоналом. Анализ трудовых показателей при аудите персонала. Место аудита в системе управления персоналом.

Основные направления аудита

**Тема 4. Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты** (Практическое занятие в форме круглого стола).

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

Методика проведения аудита персонала. Экспертный опрос.

**Тема 5. Практика проведения организационно-кадрового аудита.** (Практическое занятие в форме выступления с докладами)

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

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

Социальная ответственность. Проведение аудита социальной ответственности.

**Тема 6. Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга** (Практическое занятие в форме опроса)

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

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

**Тема 7. Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения.** (Практическое занятие в форме тестирования)

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

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

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

В ходе реализации дисциплины Б1.О.14 «Кадровый консалтинг и аудит» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля
-------	-----------------------------	--------------------------



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

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

#### **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

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

###### **Вопросы для подготовки к опросам по темам:**

1. Понятие кадрового консалтинга и аудита персонала.
2. Предмет и объекты изучения, их актуальность и значимость в условиях рыночной экономики.
3. Сущность и содержание кадрового консалтинга и аудита.
4. История, отечественный и зарубежный опыт развития кадрового консалтинга и аудита.

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

###### **Вопросы для подготовки к докладам по темам:**

1. Аудит как форма диагностического исследования.
2. Цели, задачи, направления аудита.
3. Классификация аудиторской и консультационной деятельности.
4. Внешний и внутренний аудит: основные характеристики, достоинства и недостатки.
5. Принципы и методы организации и проведения аудита и консалтинга.
6. Организация как объект аудита и роль консалтинга в совершенствовании ее деятельности.
7. Правовая основа аудита и консультирования.
8. Нормативно-правовые документы по вопросам аудита.

##### **Тема 3. Основные направления и методология кадрового аудита**

###### **Вопросы для подготовки к опросам по темам:**

1. Сущность и основные элементы аудита персонала и кадрового консультирования.
2. Цели и задачи аудита персонала.

3. Основные направления и виды аудита.
4. Основные этапы и уровни аудиторской проверки.
5. Диагностика на стратегическом, на функциональном, на линейном уровне.
6. Последовательность проведения аудита и консультирования персонала (основные этапы).
7. Методологические подходы к аудиту персонала.

Вопросы для подготовки в лабораторной работе по заочной форме обучения:

1. Понятие «аудит», «кадровый аудит»
2. Основные характеристики кадрового аудита.
3. Зарубежный опыт кадрового аудита.
4. Последовательность действий при проведении кадрового аудита.
5. Диагностика кадрового аудита.
6. Методология кадрового аудита.

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

##### **Вопросы для подготовки к круглому столу по темам**

1. Основные методы и инструменты сбора данных относительно деятельности управления персоналом.
2. Исследовательские методы, подходы к проведению аудита персонала.
3. Сравнительный подход. Экспертная оценка. Статистический подход.
4. Методика проведения аудита персонала.
5. Экспертный опрос.

Вопросы для подготовки в лабораторной работе по заочной форме обучения:

1. Методы сбора данных для кадрового аудита.
2. Статистика и аудит.
3. роль экспертной оценки при планировании и проведении кадрового аудита.
4. Исследовательские методы: основные характеристики.

#### **Тема 5. Практика проведения организационно-кадрового аудита.**

##### **Вопросы для подготовки к выполнению группового задания по темам:**

1. Сущность и основные направления организационно-кадрового аудита.
2. Нормативно-правовая база организационно-кадрового аудита.
3. Цели и задачи, предмет организационно-кадрового аудита.
4. Классификации типов и уровней, этапов проведения аудита.
5. Структура проведения организационно-кадрового аудита.
6. Анализ кадровых процессов.
7. Диагностика кадрового потенциала.
8. Социальная ответственность.
9. Аудит социальной ответственности.

#### **Тема 6. Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга**

##### **Вопросы для подготовки к опросам по темам:**

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

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

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

#### **Вопросы для подготовки к тестированию:**

1. Личный календарь.
2. Управление личной информацией (контакты, задания).
3. Совместное использование информации.
4. Ведение журнала документов.
5. Средства планирования личной и групповой работы.
6. Управление почтовыми сообщениями.
7. Виды диагностики проблем управления персоналом.
8. Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации.
9. Методы оптимизации кадрового состава организации.
10. Основные направления обучающего консультирования по проблемам управления персоналом.

#### **Примерные тестовые задания для текущего контроля обучающихся:**

Выберите один ответ:

К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:

1. Ведение кадрового делопроизводства
2. **Совместный проект коуча и клиента по достижению карьерной цели, а также повышение мотивации (коучем) клиента, выражающейся в поддержке и сопровождении клиента до получения им необходимого результата**
3. Восстановление кадрового делопроизводства
4. Кадровое делопроизводство с нуля
- 5.

К комплексным задачам HR-службы не относятся:

1. собеседование
2. исследование регионального рынка рабочей силы
3. **проверка качества документов, правильность их составления с точки зрения кадрового делопроизводства, юридической грамотности**
4. поиск и подбор кадров (включая анализ резюме)

К разделам отчета кадрового аудита не относятся:

1. Оценка документационного обеспечения управления персоналом
2. Функциональный анализ (обязанности, полномочия руководителей и сотрудников)
3. **Потенциальные целевые группы**
4. Анализ типологической уравновешенности коллектива. Сильные и слабые стороны организации (подразделения)
- 5.

Структура и численность HR-подразделения не зависит от:

1. **специфики анализа типологической уравновешенности коллектива**
2. количества работников предприятия
3. концепции управления персоналом
4. определяющих экономических показателей
- 5.

Объект кадрового консалтинга – это:

1. консультант или консалтинговая фирма
2. **клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)**
3. оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
4. система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала
- 5.

К функциям кадрового консалтинга не имеют отношения:

1. проведение обследования, или аудита: консультант изучает ресурсы компании, результаты ее деятельности, управленческую политику с целью определения ее сильных и слабых сторон и ключевых проблем
2. оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
3. выполнение функций эксперта
4. **помощь в реализации решения проблем**

К принципам кадрового консалтинга не имеют отношения:

1. принцип научности
2. принцип профессиональной компетентности
3. принцип приоритетности интересов клиента
4. **принцип независимости мышления и независимости поведения**

Субъект кадрового консалтинга – это:

1. клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)
2. система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала
3. оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
4. **консультант или консалтинговая фирма**

Компетентность – это:

1. Общность ценностей, когда партнеры по совместной деятельности имеют общую систему ценностей и правила поведения
2. **Основная характеристика личности, обладатель которой способен добиться в работе высоких результатов**

3. Мотивационная оценка личностного потенциала и уровня мотивации человека для работы в определенных профессиональных областях, основанная на анализе 72 профессионально значимых черт личности
4. Конгруэнтность потребностей, когда оба субъекта (партнеры) обладают сходными потребностями, удовлетворяемыми одними и теми же межличностными отношениями

Преимущество экспресс – аудита предполагает:

1. сплочение команды заказчика за счет повышения взаимного понимания сотрудников и руководителей, взаимной поддержки на функциональных контактах; повышение качества жизни на работе
2. **минимум траты личного времени сотрудника, возможность быстро обследовать большое количество сотрудников, срок выполнения заказа 7-15 дней, оплата по льготному тарифу**
3. анализ должностных функций и организационно-кадровой структуры предприятия
4. оценку документационного обеспечения управления персоналом

### Шкала оценивания

#### Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов

#### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент

на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка кейса

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке кейса во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке кейса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов решения кейса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.

### Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;

В – количество верно решенных задач;

О – общее количество задач.

### Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов.

При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы
------------	--

89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки
74% - 60%	Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Методы проведения зачета.

**Зачет проводится с применением следующих методов:** метод устного опроса по вопросам из перечня примерных вопросов из п.5.2.

### 5.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Компонент компетенции	Промежуточный /ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-1.2 Способность проведения аналитической и экспертно-диагностической деятельности в трудовой сфере, системе управления персоналом.	демонстрировать знания теории проектирования стратегических задач организации, для разработки социальной политики. проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом. Давать системную и комплексную оценку кадровому консалтингу и аудиту, разрабатывать планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом	применяет знания теории проектирования стратегических задач организации, для разработки социальной политики. Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала поэтапно реализует аудит и контроллинг в области управления персоналом. Давать системную и комплексную оценку кадровому консалтингу и аудиту, осуществляет разработку планов, программ, реализует процедуры и технологии по управлению персоналом в области кадрового аудита и консалтинга
ОПК-2.2 Способность проведения аналитической и экспертно-диагностической деятельности в трудовой сфере, системе управления персоналом.	разрабатывать стратегию и политику управления персоналом; создавать проекты организационной структуры организации; проектировать цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц с учетом кадровой стратегии организации. контролировать вопросы социальной ответственности организации; выполнять поручения по постановке и развитию стратегических задач организации; формирование технологий аудита работы с	проектирует организационную структуру управления организации; цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц с учетом кадровой стратегии организации и на основе результатов кадрового аудита определяет направления по развитию стратегических задач организации в области управления персоналом, а также применяет технологии аудита персонала

## Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

### Вопросы к зачету:

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



43. Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации.
44. Методы оптимизации кадрового состава организации.
45. Основные направления обучающего консалтинга.
46. Консультирование в области управления персоналом.
47. Роль кадрового консалтинга и аудита в организации.
48. Характеристика результатов кадрового аудита.
49. Влияние кадрового аудита на эффективность работы кадровой службы организации.
50. Направления развития кадрового консалтинга и аудита.
51. Социальная ответственность.
52. Аудит социальной ответственности.

### **Практические задания (кейсы) для зачета**

#### **Задача 1**

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

*Кто из сторон в данном случае прав?*

#### **Задача 2**

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

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

*Как рассчитывается средний дневной заработок для оплаты отпусков?*

#### **Задача 3**

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

*Какой порядок и размер удержаний из зарплаты установлены трудовым законодательством?*

#### **Задача 4**

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

*Какой порядок оплаты труда при выполнении работ различной квалификации?*

### Задача 5

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

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

*Каковы действия профкома?*

### Задача 6

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

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

*Как оплачиваются сверхурочные работы?*

## Шкала оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «Отлично» / «Хорошо»/ «Удовлетворительно»/ «Неудовлетворительно». Критериями оценивания на зачете с оценкой является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

Для дисциплин, формой промежуточной аттестации которых является зачет с оценкой, приняты следующие соответствия:

- 90-100% - «отлично» (5);
- 75-89% - «хорошо» (4);
- 60-74% - «удовлетворительно» (3);
- менее 60% - «неудовлетворительно» (2).

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности

	сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

Фонды оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине представлены в приложении 1.

### **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

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

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

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

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

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

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

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

### **Методические рекомендации по подготовке выступления и презентации**

Выступление – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель выступления;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания выступления;
- намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

#### 2. Основное содержание:

- последовательно раскрываются тематические разделы выступления.

#### 3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти–семи минут.

### **Методические рекомендации по проведению группового задания**

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

#### **Рекомендации по подготовке к круглому столу:**

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

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

#### **Инструкция по выполнению тестового задания**

Тестирование представляет собой выполнение тестового задания (теста), состоящего из 45 вопросов и вариантов ответов на них. Вопросы предусматривают один правильный вариант ответа. Время прохождения теста 50 минут. Напротив каждого вопроса обучающийся ставит отметку (например, «галочку» или «крестик»). Для прохождения теста обучающийся должен набрать не более 50 баллов. Максимальный балл составляет 90 баллов. За каждый правильный ответ присваивается два (2) балла.

Если обучающийся не знает правильного ответа на вопрос теста, он может его пропустить, но в этом случае будет засчитан неверный ответ.

#### **Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опроса по темам.**

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

#### **Темы для самостоятельного изучения:**

1. Исторические аспекты становления российского кадрового консалтинга
2. Методы кадрового консалтинга
3. Внешний и внутренний аудит
4. Принципы и методы организации и проведения аудита и консалтинга.
5. Сущность и основные элементы аудита персонала
6. Диагностика на стратегическом, на функциональном, на линейном уровне.
7. Методологические подходы к аудиту персонала.
8. Персонал в системе управления качеством
9. Анализ трудовых показателей при аудите персонала.

10. Место аудита в системе управления персоналом.
11. Экспертный опрос.
12. Сущность и основные направления организационно-кадрового аудита..
13. Структура проведения организационно-кадрового аудита.
14. Анализ кадровых процессов в организации
15. Консультирование как вид деятельности.
16. Основные стратегии работы, используемые консультантами.
17. История кадрового аудита российский подход.
18. Основные направления обучающего консалтинга
19. Консультирование в области управления персоналом
20. Влияние кадрового аудита на эффективность работы кадровой службы организации

#### **Методические рекомендации по защите кейсов:**

- Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.
- Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.
- На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

#### **Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

##### **Структура времени, необходимого на изучение дисциплины**

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

#### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.О.14 «Кадровый консалтинг и аудит» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма	Заочная форма
1	2	3	4	5
1	Предмет, содержание и задачи курса «Кадровый консалтинг и аудит»	Предмет, содержание и задачи курса «Кадровый консалтинг и аудит»	О	О
2	Теоретические основы и	Теоретические основы и правовая	О	О

	правовая база консалтинга и кадрового аудита	база консалтинга и кадрового аудита		
3	Основные направления и методология кадрового аудита	Основные направления и методология кадрового аудита	О	Р
4	Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты	Технология проведения аудиторской экспертизы: основные методы исследования и инструменты	О	О
5	Практика проведения организационно-кадрового аудита. Аудит социальной ответственности.	Практика проведения организационно-кадрового аудита. Аудит социальной ответственности.	О	О
6	Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга	Сущность, содержание и основные понятия кадрового консалтинга	О, 3	О, 3
7	Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения	Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения	О	О

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов, предлагаемых в п.6 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она

хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем? тезисы – о чем? что именно? конспект – о чем? что именно? как?

Конспект — это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки,

стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, обрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

– Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.

– При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.

– При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.

– Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

– При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.

– В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

### Рекомендации для подготовки к зачету

При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы в течение семестра.

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

### 7.1. Основная литература

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543981>



2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519618>

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531687>
2. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511065>

### **7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации.
2. Федеральный закон «Об аудиторской деятельности».

### **7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы**

1. Рейтинг консалтинговых компаний: [http://www.cfin.ru/consulting/rating\\_uni/consulting.shtml](http://www.cfin.ru/consulting/rating_uni/consulting.shtml)
2. Российский научно-практический журнал «Управленческое консультирование»: <http://www.sziu.ru/publication/650/rossijskij-nauchno-prakticheskij-zhurnal-upravlencheskoe-konsultirovanie/>
3. Управленческий консалтинг: <http://www.ace-consulting.ru/page/Private>
4. Шапиро В.Д. Управленческое консультирование в России: сущность, текущая ситуация, особенности и задачи развития: [http://www.iteam.ru/publications/consulting/section\\_77/article\\_4136/](http://www.iteam.ru/publications/consulting/section_77/article_4136/)
5. Библиотека управления: [www.cfin.ru/](http://www.cfin.ru/)
6. Сайт профессиональных консультантов: [www.consulting.ru/](http://www.consulting.ru/)

### **7.5. Иные источники**

1. Астафурова О. А. Автоматизация процессов учета и управления персоналом на предприятии : учебное пособие / О. А. Астафурова, А. С. Борисова; РАНХиГС при Президенте РФ, Волгоградский институт управления. - Волгоград, 2019. - 64 с

## **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);

- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

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

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

Информационные справочные системы:

Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>;

Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;

Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru);

Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru);

Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru);

Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>;

Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>;

Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

Базы данных РАНХиГС за 2018г.:

Интеграция мигрантов второго поколения: результаты пилотного опроса детей мигрантов армянского и азербайджанского происхождения/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Оценка эффективности миграционного законодательства: результаты опроса мигрантов из Узбекистана и Таджикистана/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Социологическое исследование факторов многокритериальной бедности – 2017/ Разработчики: Гришина Е.Е., Кузнецова П.О., Галиева Н.И.-РАНХиГС, 2018.

Квалифицированная миграция в России/ Разработчики: Флоринская Ю.Ф., Мкртчян Н.В., Галиева Н.И. -РАНХиГС, 2018.

Активное долголетие – 2017/ Разработчики: Рогозин Д.М., Галиева Н.И., Вырская М.С. -РАНХиГС, 2018.

Адаптационные стратегии населения – 2017/ Разработчики: Аврамова Е.М., Логинов Д.М., Галиева Н.И., Каравай А.В.-РАНХиГС, 2018.

Человек, семья, общество 2017/ Разработчики: Макаренцева А.О., Вырская М.С.-РАНХиГС, 2018.

Система показателей для сравнительной оценки региональных систем среднего профессионального образования и оценки их вклада в социально-экономическое развитие российских регионов/ Разработчики: Клячко Т.Л., Куклин В.Ж., Семионова Е.А., Токарева Г.С., Виноградов В.А. – РАНХиГС, 2018.

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

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 23.09.2021

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и  
профессиональной карьерой персонала**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.14 Кадровый консалтинг и аудит**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**38.04.03 Управление персоналом**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная, заочная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2022 г.

Волгоград, 2024 г.

### Вопросы к зачету:

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

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

## ТЕСТОВЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Вопрос 1. Спрос на деловые услуги появляется по мере развития:

- А) экономики
- Б) политики
- В) социальной сферы
- Г) духовной сферы

Вопрос 2. Продуктом консультационной деятельности является:

- А) услуга, оказываемая клиенту
- Б) услуга, оказываемая организации
- В) услуга, оказываемая обществу
- Г) услуга, оказываемая должностным лицам

Вопрос 3. Одной из особенностей услуги является:

- А) отсутствие возможности её хранения
- Б) её предварительная оплата
- В) оплата после её предоставления
- Г) наличие постоянного спроса на неё

Вопрос 4. Сферой с неограниченными возможностями во всем мире считаются услуги, связанные с:

- А) собственностью
- Б) системой образования
- В) промышленностью
- Г) торговлей

Вопрос 5. Метод консультирования предусматривает:

- А) индивидуальный подход к задаче
- Б) стандартный подход к задаче
- В) традиционный для данного общества подход к задаче
- Г) инновационный для данного общества подход к задаче

Вопрос 6. В рамках процесса консультирования выделяют следующие стадии:

- А) предварительную, предпроектную, проектную, послепроектную
- Б) предварительную, проектную, послепроектную
- В) предпроектную, проектную, послепроектную
- Г) предварительную, предпроектную, проектную, послепроектную, итоговую

Вопрос 7. Результаты диагностики представляются в виде:

- А) документов

- Б) распоряжения руководителя организации
- В) графиков, рисунков, схем, таблиц
- Г) устного выступления консультанта перед руководством организации

Вопрос 8. Задачами диагностики являются:

- А) сбор и анализ данных
- Б) сбор данных
- В) анализ данных
- Г) выявление проблем

Вопрос 9. Для обобщения результатов диагностики консультанты должны:

- А) сформулировать важнейшие проблемы
- Б) знать законодательство страны
- В) знать внутриорганизационные нормативные документы
- Г) знать руководителей организации

Вопрос 10. Послепроектная стадия консультирования завершается подписанием:

- А) акта приема-сдачи работ
- Б) акта приема работ
- В) акта сдачи работ
- Г) акта о продолжении сотрудничества

Вопрос 11. В условиях рыночной экономики кадровый аудит необходим для:

- А) обеспечения конкурентоспособности фирмы
- Б) обеспечения благосостояния менеджеров фирмы
- В) обеспечения благосостояния страны
- Г) обеспечения благосостояния собственников фирмы

Вопрос 12. Инициаторами проведения кадрового аудита могут выступать:

- А) внутренние и внешние субъекты аудита
- Б) внутренние субъекты аудита
- В) внешние субъекты аудита
- Г) общество

Вопрос 13. На практике при выборе исполнителей кадрового аудита применяют:

- А) три основных критерия
- Б) два основных критерия
- В) четыре основных критерия
- Г) пять основных критерия

Вопрос 14. Основной целью аудиторского заключения является:

- А) баланс сильных и слабых сторон в работе персонала
- Б) выявление сильных сторон в работе персонала
- В) выявление слабых сторон в работе персонала
- Г) предоставление клиенту-заказчику полной информации об организации

Вопрос 15. Одним из основных направлений кадрового аудита является исследование:

- А) трудовых ресурсов организации
- Б) заработной платы персонала организации
- В) нормативных документов организации
- Г) кадровой структуры организации

Вопрос 16. Источниками информации для анализа кадрового потенциала организации служат:

- А) статистическая отчетность по труду и численности персонала организации
- Б) статистическая отчетность по труду и численности работников в регионе
- В) статистическая отчетность по труду и численности работников в стране
- Г) статистическая отчетность по труду и численности персонала в стране и организации

Вопрос 17. В основе аудита кадрового потенциала лежит:

- А) анализ трудовых показателей персонала организации
- Б) анализ личностных показателей персонала организации
- В) анализ личностно-психологических показателей персонала организации
- Г) анализ показателей карьерного роста персонала организации

Вопрос 18. Для оценки производительности труда применяется система:

- А) обобщающих, частных и вспомогательных показателей
- Б) частных и вспомогательных показателей
- В) обобщающих и частных показателей
- Г) обобщающих показателей

Вопрос 19. Основным обобщающим показателем производительности труда является:

- А) среднегодовая выработка продукции одним работником
- Б) среднегодовая выработка продукции всеми работниками
- В) среднегодовой рост заработной платы у одного работника
- Г) среднегодовые затраты организации

Вопрос 20. Повышению производительности труда и эффективности производства способствует:

- А) рациональное использование трудовых ресурсов организации
- Б) повышение заработной платы персоналу
- В) повышение заработной платы менеджерам
- Г) знание персоналом законодательства страны

Вопрос 21. В качестве основополагающих начал поведения человека можно выделить:

- А) мотивацию, восприятие, критериальную основу
- Б) мотивацию и восприятие
- В) мотивацию
- Г) восприятие

Вопрос 22. Сколько у человека имеются степени свободы в построении своего поведения в организации?

- А) 2
- Б) 3
- В) 4
- Г) 5

Вопрос 23. Основные правила индивидуального и группового поведения в организации задает:

- А) сама организация

- Б) законодательство страны
- В) регион
- Г) профсоюз

Вопрос 24. Необходимость изменения поведения персонала возникает:

- А) по мере развития организации
- Б) на этапе роста организации
- В) на этапе кризиса в организации
- Г) при появлении новых научных теорий в этой области

Вопрос 25. Цели проведения оценки персонала в первую очередь зависят от:

- А) потребностей организации на данный момент
- Б) потребностей персонала организации
- В) потребностей рынка
- Г) потребностей страны

Вопрос 26. Критерии оценки персонала должны соответствовать:

- А) целям организации
- Б) целям руководству организации
- В) целям персонала организации
- Г) целям аудиторов

Вопрос 27. Методы оценки персонала классифицируются по:

- А) различным признакам
- Б) двум признакам
- В) трем признакам
- Г) четырем признакам

Вопрос 28. По целевому назначению все методы оценки подразделяются на:

- А) две группы
- Б) три группы
- В) четыре группы
- Г) пять групп

Вопрос 29. Метод фиксированного распределения предполагает:

- А) оценивание работников в рамках заранее фиксированной шкалы
- Б) оценивание работников в рамках фиксированной зарплаты
- В) оценивание работников в рамках фиксированной должности
- Г) оценивание работников в рамках фиксированного социального статуса

Вопрос 30. Тесты по своему содержанию они разделяются на:

- А) три группы
- Б) две группы
- В) четыре группы
- Г) пять групп

## **ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ**

### **Теоретические задания с открытыми вопросами**



Вопрос 31. Специалист по работе с персоналом должен владеть:

Вопрос 32. При выявлении того, что сотрудники, занимающие определённую должность, выполняют нормативно не закреплённый за ними функционал, необходимо:

Вопрос 33. Сколько методик оценки профессиональных знаний, умений и навыков персонала существует в настоящее время?

Вопрос 34. Анкетирование сотрудников позволит определить степень значимости:

Вопрос 35. Специалист по управлению персоналом должен уметь применить полученные аудиторами выводы:

Вопрос 36. Целевые проверки для анализа кадровой ситуации в государственной организации могут назначаться:

Вопрос 37. Для компаний, действующих в стабильных условиях, проводить комплексный аудит системы управления персоналом целесообразно раз в:

Вопрос 38. Для компаний, действующих в нестабильных условиях, комплексный аудит системы управления персоналом:

Вопрос 39. Сколько существует вариантов исполнителей кадрового аудита?

Вопрос 40. Одной из цели кадрового аудита является:

Вопрос 41. Система исходных, опорных позиций и главных идей называется:

Вопрос 42. Стратегия формирования, развития и использования трудовых ресурсов страны называется:

Вопрос 43. Концепции реформирования системы государственной службы РФ приняты в:

Вопрос 44. Система принципов и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствии со стратегией фирмы называется:

Вопрос 45. Сколько этапов формирования кадровой политики выделяют ученые?

Вопрос 46. Совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях между собой и образующих определенную целостность называется:

Вопрос 47. Главой государства в РФ является:

Вопрос 48. Сколько ветвей власти выделяют в РФ?

Вопрос 49. Сколько палат входят в структуру Федерального собрания РФ?

Вопрос 50. Конституция РФ предусматривает:

Вопрос 51. Специалист по подбору кадров через Интернет называется:

Вопрос 52. Процесс включения новых сотрудников в организацию называется:

Вопрос 53. Какие виды стимулирования существуют в организации?

Вопрос 54. Трудовой доход работника подразделяется на:

Вопрос 55. Часть компенсационного пакета в виде дополнительных социальных льгот и выплат персоналу, сверх предусмотренных законом называется:

Вопрос 56. Когда появился в СССР лозунг «Кадры решают все»?

Вопрос 57. Единую систему исполнительной власти в РФ возглавляет:

Вопрос 58. Наиболее простым и традиционным способом, используемым чаще всего при проведении конкурса на замещение вакантной должности руководителя:

Вопрос 59. Формирование системы управления персоналом предполагает, прежде всего:

Вопрос 60. Совокупность процессов обработки или переработки материалов в определенной отрасли производства называется:

### **КЛЮЧИ (ОТВЕТЫ) К ОЦЕНОЧНЫМ МАТЕРИАЛАМ**

Ответы на вопросы теста: 1А, 2А, 3А, 4А, 5А, 6А, 7А, 8А, 9А, 10А, 11А, 12А, 13А, 14А, 15А, 16А, 17А, 18А, 19А, 20А, 21А, 22А, 23А, 24А, 25А, 26А, 27А, 28А, 29А, 30А.