УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
_____
Протокол заседания
кафедры № 7
от «26» февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Кадровый аудит и консалтинг
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Организация и управление бизнесом
Год набора	2026

Составители:
канд. психол. наук, доцент Е.А. Багрова,
ст. преп. И.А. Миндубаева

Казань

Содержание

1.	Цели и задачи учебной дисциплины	3
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	5
4.	Структура и содержание дисциплины	6
4.1	Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций	6
4.2	Содержание дисциплины по темам (разделам)	11
4.3	Планы практических и семинарских занятий	15
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	19
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	20
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	21
8.	Оценка компетенций по изучаемой дисциплине	22
	Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
	Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	26

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель преподавания дисциплины.

Закономерность возникновения кадрового аудита и консалтинга вызвана необходимостью развития и совершенствования практики управления человеческими ресурсами, признания важности его роли коммерческими и государственными структурами.

Кадровый аудит и консалтинг следует рассматривать как элемент в научном управлении процессом формирования человеческих отношений, и, как метод научного исследования, научного поиска условий применимости общетеоретических положений на практике.

Цель изучения дисциплины - дать представление об основных подходах к формированию рынка консультационных услуг по кадровым проблемам, изучить модели кадрового консультирования и кадрового аудита.

Студенты должны знать возможности и ограничения кадрового консультирования как вида профессиональной деятельности, особенности внутреннего и внешнего консультирования, направления и метода оценки, клиентом и консультантом результативности консалтинга, уметь выбирать приемлемую форму и составлять контракт на консультационные услуги, уровни проведения и исследовательские подходы к кадровому аудиту, процесс проведения кадрового аудита, методы кадрового аудита, эволюцию подходов и становление кадрового консалтинга, особенности кадрового консалтинга в системе управления человеческими ресурсами.

Задачи дисциплины: вооружение конкретными знаниями для применения технологий кадрового аудита и консалтинга; формирование профессиональных навыков в области количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; освоение возможностей и особенностей кадрового консалтинга и аудита.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать:

- сущность, цели и задачи кадрового аудита и консалтинга
- особенности кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
- особенности разработки распорядительных документов кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур

Уметь:

- проводить аудит персонала
- осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
- разрабатывать распорядительные документы по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур

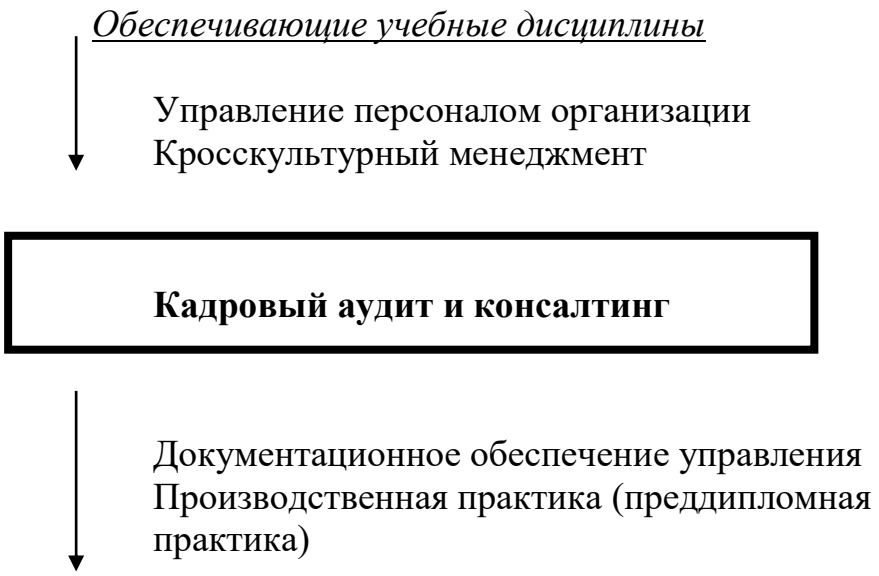
Владеть:

- технологией проведения кадрового аудита
- различными способами и технологиями кадрового аудита и

консалтинга в части создания новых предпринимательских структур

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 учебного плана и находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:



До начала изучения дисциплины «Кадровый аудит и консалтинг» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций, полученные в результате изучения дисциплин Управление персоналом организации, Кросскультурный менеджмент.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина «Кадровый аудит и консалтинг» участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Менеджмент»:

ПК-2 «способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти, разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, проводить аудит персонала и осуществлять диагностику организационной культуры»

ПК-6 «способен разрабатывать организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур»

После освоения дисциплины «Кадровый аудит и консалтинг» студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций

Декомпозиция компетенции

Индикаторы	**Результаты обучения по дисциплине**
Компетенция ПК-2	
ПК-2.3 Применяет современные технологии управления персоналом	ПК-2.3 В.3 Владеет технологией проведения кадрового аудита
ПК-2.4 Проводит аудит персонала и осуществляет диагностику организационной культуры	ПК-2.4 З.5 Знает сущность, цели и задачи кадрового аудита и консалтинга ПК-2.4 У.5 Умеет проводить аудит персонала
Компетенция ПК-6	
ПК-6.1 Разрабатывает организационные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур	ПК-6.1 З.8 Знает особенности кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур ПК-6.1 У.9 Умеет осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур ПК-6.1 В.8 Владеет различными способами и технологиями кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-6.2 Разрабатывает распорядительные документы,	ПК-6.2 З.9 Знает особенности разработки распорядительных документов кадрового аудита и консалтинга в части создания новых

необходимые для создания новых предпринимательских структур	предпринимательских структур ПК-6.2 У.10 Умеет разрабатывать распорядительные документы по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур

Этап формирования выбранных компетенций можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины.

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины по очной, очно-заочной, заочной формам обучения составляет 4 зачетных единиц (144 академических часов).

Наименование тем и разделов	Количество ауд. часов		Самостоят. работа Очн/ очн-заоч	Всего часов Очн/ очн-заоч	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекции Очн/ очн-заоч	Практ Очн/ очн-заоч			
Модуль 1.					
Тема 1. Сущность, задачи и направления кадрового аудита	2/1	2/1	8/11	12/14	**ПК-2.4** З-5
Тема 2. Сущность, задачи и направления кадрового консалтинга	2/1	4/1	8/11	14/13	**ПК-6.1** З-8 **ПК-6.2** З-9
Модуль 2.					
Тема 3. История возникновения и международный опыт развития кадрового аудита и консалтинга	2/1	4/2	8/11	14/14	**ПК-2.4** З-5
Тема 4. Развитие кадрового аудита и консалтинга в России	2/1	4/2	8/11	14/14	**ПК-6.1** З-8 **ПК-6.2** З-9
Модуль 3					
Тема 5. Содержание, процедура и методы кадрового аудита и консалтинга	2/1	4/2	8/11	14/14	**ПК-2.3**

Тема 6 Аудит и консалтинг системы управления человеческими ресурсами	2/1	4/2	8/11	14/14	В-3 **ПК-2.4** З-5, У-5 **ПК-6.1** З-8, У-9 **ПК-6.2** З-9, У-10
Модуль 4					
Тема 7. Организационный аудит и консалтинг	2/-	4/2	8/11	14/13	**ПК-2.3** В-3 **ПК-2.4** З-5, У-5 **ПК-6.1** З-8, У-9, В-8 **ПК-6.2** З-9, У-10
Тема 8. Аудит и консалтинг в сфере организации и нормирования труда персонала	1/-	4/2	7/11	12/13	
Подготовка к экзамену			36/36	36/36	
ИТОГО	**15/6**	**30/14**	**99/124**	**144/144**	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный курс состоит из 4-х модулей.

1 модуль включает в себя две темы. Для усвоения и сдачи 1 модуля студентам необходимо:

ПК-2.4 З.5 Знать сущность, цели и задачи кадрового аудита и консалтинга
ПК-6.1 З.8 Знать особенности кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-6.2 З.9 Знать особенности разработки распорядительных документов кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур

2 модуль включает в себя две темы. Для усвоения и сдачи 2 модуля студентам необходимо:

ПК-2.4 З.5 Знать сущность, цели и задачи кадрового аудита и консалтинга
ПК-6.1 З.8 Знать особенности кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-6.2 З.9 Знать особенности разработки распорядительных документов кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур

3 модуль включает в себя две темы. Для усвоения и сдачи 3 модуля студентам необходимо:

ПК-2.4 З.5 Знать сущность, цели и задачи кадрового аудита и консалтинга
ПК-6.1 З.8 Знать особенности кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-6.2 З.9 Знать особенности разработки распорядительных документов кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-2.4 У.5 Уметь проводить аудит персонала
ПК-6.1 У.9 Уметь осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-6.2 У.10 Уметь разрабатывать распорядительные документы по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-2.3 В.3 Владеть технологией проведения кадрового аудита

4 модуль включает в себя две темы. Для усвоения и сдачи 4 модуля студентам необходимо:

ПК-2.4 З.5 Знать сущность, цели и задачи кадрового аудита и консалтинга

ПК-6.1 З.8 Знать особенности кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-6.2 З.9 Знать особенности разработки распорядительных документов кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-2.4 У.5 Уметь проводить аудит персонала
ПК-6.1 У.9 Уметь осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-6.2 У.10 Уметь разрабатывать распорядительные документы по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур
ПК-2.3 В.3 Владеть технологией проведения кадрового аудита
ПК-6.1 В.8 Владеть различными способами и технологиями кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур

4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Сущность, задачи и направления кадрового аудита

Понятие кадрового аудита. Предмет и задачи кадрового аудита. Цели кадрового аудита. Смежные направления деятельности. Отличия кадрового аудита от диагностики, консалтинга, исследования. Принципы проведения аудита.

Виды аудита. Классификация: внутренний и внешний, общий и частный аудит. Отличительные черты внутреннего и внешнего аудита. Обязательный и инициативный аудит. Регулярный и разовый аудит.

Аудит персонала в организационно-технологическом аспекте. Социально-экономический аспект аудита персонала. Экономический аспект, аудита персонала. Основные параметры аудита персонала.

Стратегический уровень аудита персонала.

Операционный уровень аудита персонала. Главные области аудита персонала: информационная система управления персоналом; укомплектованность персоналом и развитие; организационный контроль и оценка персонала.

Подходы к кадровому аудиту: сравнительный, стандартный, исследовательский. Привлечение внешних экспертов. Статистический подход. Подход соответствия. MBO подход (управление по целям).

Совершенствование системы управления организацией посредством аудита.

Тема 2. Сущность, задачи и направления кадрового консалтинга

Понятие кадрового консалтинга, два подхода к определению кадрового консультирования; как метода, обеспечивающего повышение результативности управления персоналом и, как профессиональной службы.

Пятифазная модель процесса консультирования. Подготовка и консультирование. Предварительный диагноз проблемы. Объем диагноза. Основные источники информации для предварительного диагностического исследования. Определение круга полномочий. Основные формы заключения контрактов и формирование проектов.

Цель диагноза. Принятие решений о сборе материалов по проблеме. Выявление сильных и слабых сторон кадровой технологии.

Процесс внедрения решений и проектов. Тактика внедрения. Роль консультанта в фазе внедрения. Типология сотрудничества консультанта и клиента.

Тема 3. История возникновения и международный опыт развития кадрового аудита и консалтинга

Исторически первые задачи, решаемые кадровым консалтингом. Зарождение консалтинга, как вида профессиональной деятельности**.** Этапы развития кадрового аудита и консалтинга. Современное состояние кадрового аудита и консалтинга.

Тема 4. Развитие кадрового аудита и консалтинга в России

Становление аудита в России. Проблема информационного риска. Регулирование аудиторской деятельности: правовые основы аудита. Профессиональные стандарты и их роль в кадровом аудите.

Специфика консультативной практики в условиях осуществления рыночных реформ в России, Влияние организационной культуру на развитие консалтинга как деловой услуги.

Тема 5. Содержание, процедура и методы кадрового аудита и консалтинга

Процесс проведения кадрового аудита.

Порядок привлечения аудитора к проверке. Этап постановки проблемы.

Предварительная диагностика - важнейший этап аудита персонала. Предварительная анкета. Анализ социального паспорта. Анализ организационного поведения. Аудиторская выборка.

Этап сбора данных. Основные источники информации в кадровом аудите. Анализ отчетов (отчет о безопасности и здоровье, повышении квалификации, подборе персонала, учете работников). Внешняя информация.

Этап оценки и анализа информации. Эксперименты в области управления персоналом.

Этап формирования выводов и рекомендаций.

Аудиторское заключение, Отчет для линейных менеджеров. Отчет специалистам в области управления персоналом. Отчет менеджеру по управлению персоналом.

Обратная связь в ходе аудита. Риски неэффективности кадрового аудита.

Методы аудита. Интервью - наиболее применимый инструмент сбора информации. Методы анализа и синтеза информации. Математические и статистические методы экономического анализа. Методы анализа системы управления и состояния ее элементов. Причинно-следственный анализ. Методы анализа будущего. Метод сравнения (сопоставления). Анкетные опросы и обзор отношений.

Наблюдение, анкетирование, глубинные интервью, фокус-группы, мини-тренинги, семинары, профессиональные кейсы, проективные методики, «мозговой штурм», методика Job Description, изучение и анализ документации, моделирование ситуаций, стратегические сессии.

Бенчмаркинг, кадровый мониторинг, кадровый контроллинг, технологии Assessment Centre и др.

Тема 6 Аудит и консалтинг системы управления человеческими ресурсами

Кадровые процессы - направления деятельности организации по отношению к персоналу. Основные параметры аудита по функциям процесса управления персоналом.

Аудит процесса формирования кадровой политики. Диагностика процесса планирования персонала. Аудит процессов набора и отбора персонала. Диагностика процессов мотивации и стимулирования персонала. Аудит процесса обучения персонала. Аудит деловой оценки персонала. Оценка кадрового потенциала: понятие, составляющие.

Анализ списочного состава работников по возрастному, образовательному, половому и другим признакам, естественной убыли и его соответствие организации.

Оценка укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления.

Оценка соответствия образовательного и профессионально-квалификационного уровня персонала, степени его подготовленности требованиям производственной деятельности. Анализ структуры кадрового состава на соответствие требованиям технологии и классификатору должностей.

Проверка и анализ данных об использовании рабочего времени. Оценка текучести кадров и абсентеизма, изучение форм, динамики, причин движения рабочей силы, анализ потоков перемещений внутри организации.

Тема 7. Организационный аудит и консалтинг

Анализ организационной структуры. Диагностика кадрового потенциала, Экспресс-оценка и полный диагноз укомплектованности кадрового состава в целом и по уровню управления; оценка соответствия уровня подготовленности персонала требованиям профессиональной деятельности, анализ структуры кадрового состава в соответствии с требованиями технологии и классификатором должностей; анализ структуры кадрового состава по социально-демографическим характеристикам; оценка текучести кадров. Мониторинг социально-психологической ситуации и организация коммуникации внутри предприятия. Этапы организационной диагностики. Влияние жизненного цикла организации на показатели эффективности.

Тема 8. Аудит и консалтинг в сфере организации и нормирования труда персонала

Эффективная организация рабочего места. Анализ затрат рабочего времени и разработка нормативов его использования. Нормирование труда рабочих. Хронометраж и фотография рабочего дня. Систематизация и обобщение полученной информации. Критерии систематизации информации: По характеру выполняемых работ, в соответствии с функциями управления в соответствии с формами работы, Исходя из методов проведения работы.,

Расчет коэффициента эффективности использования рабочего времени. Структура затрат рабочего времени.

Выбор метода нормирования труда менеджера. Пути сокращения затрат рабочего времени менеджера. Ситуации, сопровождающиеся прямыми потерями времени.

Планирование и контроль использования временных ресурсов менеджера.

Способы оптимизации затрат. Делегирование полномочий как способ оптимизации затрат менеджера. Тайм – менеджмент.

4.3 Планы практических и семинарских занятий

Тема 1. Сущность, задачи и направления кадрового аудита

Основные вопросы темы.

1. Понятие кадрового аудита.
2. Предмет и задачи кадрового аудита.
3. Виды аудита.
4. Подходы к кадровому аудиту.

Задание.

Разработать опросный лист для сбора информации об основных проблемных зонах в области управления персоналом организации.

Тема 2. Сущность, задачи и направления кадрового консалтинга

Основные вопросы темы.

1. Понятие кадрового консалтинга.
2. Подходы к определению кадрового консультирования.
3. Модель процесса консультирования.

Задание.

Подготовить схематический план консультирования по одной из выявленных проблемных зон.

Тема 3. История возникновения и международный опыт развития кадрового аудита и консалтинга

Основные вопросы темы

1. Исторически первые задачи, решаемые кадровым консалтингом. Зарождение консалтинга, как вида профессиональной деятельности**.**
2. Этапы развития кадрового аудита и консалтинга.
3. Современное состояние кадрового аудита и консалтинга.

Задание.

Провести анализ консалтинговых компаний в области управления персоналом на основе изучения мнения участников профессиональных интернет – сообществ и выявить 10 наиболее успешных компаний.

Тема 4. Развитие кадрового аудита и консалтинга в России

Основные вопросы темы

1. Становление аудита и консалтинга в России.
2. Профессиональные стандарты и их роль в кадровом аудите и консалтинге.
3. Специфика консультативной практики в условиях осуществления рыночных реформ в России.
4. Влияние организационной культуры на развитие консалтинга как деловой услуги.

Задание.

Проанализировать рынок консалтинговых услуг в области управления персоналом на территории Татарстана и г. Казани. Выявить основные направления работы консалтинговых компаний.

Тема 5. Содержание, процедура и методы кадрового аудита и консалтинга

Основные вопросы темы

1. Процесс проведения кадрового аудита.
2. Порядок привлечения аудитора к проверке. Этап постановки проблемы Этап сбора данных. Этап оценки и анализа информации Этап формирования выводов и рекомендаций.
3. Методы аудита.

Задание.

Разработать программу кадрового аудита с применением одного из методов (интервью – гайд, ассессмент центр, бенчмаркинг, фокус – групп).

Тема 6 Аудит и консалтинг системы управления человеческими ресурсами

Основные вопросы темы

1. Кадровые процессы
2. Аудит процесса формирования кадровой политики
3. Диагностика процесса планирования персонала.
4. Аудит процессов набора и отбора персонала.
5. Диагностика процессов мотивации и стимулирования персонала.
6. Аудит процесса обучения персонала.
7. Аудит деловой оценки персонала.
8. Оценка кадрового потенциала.

Задание.

Разработать план проведения аудита одной из подсистем управления персоналом.

Тема 7. Организационный аудит и консалтинг

Основные вопросы темы

1. Анализ организационной структуры.
2. Экспресс-оценка и полный диагноз укомплектованности кадрового состава в целом и по уровню управления;
3. Мониторинг социально-психологической ситуации и организация коммуникации внутри предприятия. Влияние жизненного цикла организации на показатели эффективности.
4. Этапы организационной диагностики.

Задание. Разработать программу аудита организационной структуры управления.

Тема 8. Аудит и консалтинг в сфере организации и нормирования труда персонала

Основные вопросы темы

1. Эффективная организация рабочего места.
2. Анализ затрат рабочего времени и разработка нормативов его использования.
3. Нормирование труда рабочих. Хронометраж и фотография рабочего дня.

Задание.

Разработать бланк проведения хронометража. Провести хронометраж одной из рабочих профессий.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Самостоятельная работа

Методические рекомендации

Самостоятельная работа – это особо организованный вид учебной деятельности, который предполагает изучение исторического наследия прошлого по данной дисциплине, исследований современных российских и зарубежных ученых, учебной и дополнительной литературы, обработку своих конспектов лекций.

Самостоятельная работа должна отвечать определенным требованиям. Во-первых, планомерность, разумное использование личного времени, хорошо продуманный и строго соблюдаемый режим труда.

Во-вторых, регулярность и последовательность изучения учебных материалов. Ничто так не снижает эффективность самостоятельной работы, как занятия от случая к случаю.

В-третьих, сознательная активность. Данное требование обусловлено самой природой человеческого познания как процесса активного отражения в сознании людей внешнего мира.

Работа с литературой. Важное значение в самостоятельной работе студентов имеет поиск соответствующих источников и получение информации о литературе по изучаемой дисциплине. Такую информацию можно получить из информационных изданий, которые на основе централизованной обработки научных документов, органов научно-технической информации, подготавливают информационные издания в виде реферативных журналов (РЖУ), бюллетеней сигнальной информации (СИ), экспресс-информации, аналитических и реферативных обзоров, печатных библиографических и аннотированных таблиц, графических карточек, средств, используемых на компьютерной технике.

Информация о литературе содержится также во многих книгах и периодических изданиях (в последнем (декабрьском) номере обычно приводится список опубликованных материалов за год). Это так называемая прикнижная (пристатейная) библиография.

Важное значение в современных условиях приобретает использование информационных технологий и активных методов обучения. Например, при подготовке к занятиям по социологическим дисциплинам целесообразно обращаться к ресурсам глобальной сети Интернет.

С целью овладения навыками самостоятельной работы и более углубленного изучения учебного материала студентам предлагается специальный список докладов и рефератов для самостоятельной работы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная литература:

1. Вобликов В.М. Кадровая политика и кадровое планирование в организации : учебное пособие / Вобликов В.М.. — Москва : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2023. — 204 с. — ISBN 978-5-98699-391-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/138388.html
2. Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебник для студентов / В. В. Черепанов. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 679 с. — ISBN 978-5-238-01767-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/141383.html

Дополнительная литература:

1. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг: теория и практика консультирования : учебник для бакалавров / А. М. Блюмин. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2023. — 362 с. — ISBN 978-5-394-05109-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144105.html
2. Руднев, Е. А. Профессиональное развитие руководителя образования в XXI веке : монография / Е. А. Руднев. — Москва : Дашков и К, 2023. — 224 с. — ISBN 978-5-394-05612-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/136509.html
3. Патласов, О. Ю. Маркетинг персонала : учебник для бакалавров / О. Ю. Патласов. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2023. — 383 с. — ISBN 978-5-394-05190-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144024.html
4. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2025. — 211 с. — ISBN 978-5-394-05999-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/152484.html

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART
https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»

https://мойбизнес.рф/ - Национальный онлайн-портал по поддержке предпринимателей «Мой бизнес»

www.rbc.ru - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг» (РБК)

https://smbn.ru/ - Информационная система поддержки субъектов МСП

https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров

https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучение данной дисциплины используется учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене.

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень сформированности компетенции и их основные признаки оцениваются по следующей таблице:

Оценка сформированности компетенции ПК-2
«Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти, разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, проводить аудит персонала и осуществлять диагностику организационной культуры»
в части дисциплины «Кадровый аудит и консалтинг»

№	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	Пороговый уровень (как минимально допустимый) (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Знает сущность, цели и задачи кадрового аудита и консалтинга Умеет проводить аудит персонала на уровне «по шаблону» Частично владеет технологией проведения кадрового аудита	Выступление на семинаре Выполнение практических заданий Выполнение тестовых заданий Реферат Экзамен
2	Базовый уровень (относительно порогового уровня) **(**от 71 до 85 баллов**)**	Знает сущность, цели и задачи кадрового аудита и консалтинга Умеет проводить аудит персонала на базовом уровне Владеет технологией проведения кадрового аудита на базовом уровне	Выступление на семинаре Выполнение практических заданий Выполнение тестовых заданий Реферат Экзамен
3	Повышенный уровень (относительно порогового уровня)	Знает сущность, цели и задачи кадрового аудита и консалтинга Умеет проводить аудит персонала	Выступление на семинаре Выполнение практических заданий

	(от 86 до 100 баллов)	Владеет технологией проведения кадрового аудита	Выполнение тестовых заданий Реферат Экзамен

Оценка сформированности компетенции ПК-6
«Способен разрабатывать организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур»
в части дисциплины «Кадровый аудит и консалтинг»

№	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	Пороговый уровень (как минимально допустимый) (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Знает некоторые особенности кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур Знает некоторые особенности разработки распорядительных документов кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур Умеет осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур на уровне «по шаблону» Умеет разрабатывать распорядительные документы по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских	Выступление на семинаре Выполнение практических заданий Выполнение тестовых заданий Реферат Экзамен

		структур на уровне «по шаблону» Владеет некоторыми способами и технологиями кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур	
2	Базовый уровень (относительно порогового уровня) **(**от 71 до 85 баллов**)**	Знает основные особенности кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур Знает основные особенности разработки распорядительных документов кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур Умеет осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур на базовом уровне Умеет разрабатывать распорядительные документы по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур на базовом уровне Владеет основными способами и технологиями кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур	Выступление на семинаре Выполнение практических заданий Выполнение тестовых заданий Реферат Экзамен
3	Повышенный уровень (относительно порогового уровня) (от 86 до 100 баллов)	Знает особенности кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур Знает особенности разработки распорядительных документов кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур	Выступление на семинаре Выполнение практических заданий Выполнение тестовых заданий Реферат Экзамен

		Умеет осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур Умеет разрабатывать распорядительные документы по организации кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур Владеет различными способами и технологиями кадрового аудита и консалтинга в части создания новых предпринимательских структур	

Приложение 1

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении дисциплины на семинарских занятиях предлагаются вопросы для обсуждения, тесты, управленческие ситуации и задачи. Данный подход позволяет студентам четко представить круг проблем, с которыми они столкнутся, как во время прохождения производственной практики, так и в процессе трудовой деятельности.

Подготовка студентов к семинарскому занятию должна включать, прежде всего, проработку лекционного материала, изучение источников, рекомендованных лектором, а также ознакомление с материалом, публикуемым в периодической печати.

Для развития у студентов навыков самостоятельного мышления, научного обсуждения проблем и формирования собственных выводов, следует обратить их внимание на дискуссионный характер некоторых вопросов, освещаемых в современной литературе. Обсуждение мнений различных ученых-специалистов в данной области должно способствовать выработке у студентов аналитического, творческого подхода к появлению собственных взглядов на обсуждаемые проблемы.

В соответствии с планом план каждого семинарского занятия, который включает основные вопросы к теме, тестовые задания, управленческие ситуации и задачи, которые необходимо решить, базируясь на материале, изложенном на лекциях и в современной литературе.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине
«Кадровый аудит и консалтинг»

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Организация и управление бизнесом

Год набора 2026

Казань

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.

2.1.1 Выступление на семинаре

2.1.2 Реферат

2.1.3 Выполнение практических заданий

2.1.4 Тестовые задания

2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.

2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)

2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / **Формируемые компетенции и их индикаторы**	**ПК-2**		**ПК-6**	
	ПК-2.3	**ПК-2.4**	**ПК-6.1**	**ПК-6.2**
Формы текущего контроля				
Выступление на семинаре		З5	З98	З9
Тестовые задания		З5У5	З98У9	З9У10
Выполнение практических заданий	В3	З5У5	З98У9В8	З9У10
Реферат		З5У5	З98У9	З9У10
Формы промежуточного контроля				
Экзамен	В3	З5У5	З98У9В8	З9У10

З – знания, У – умения, В - владения

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля.

2.1 Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам кадрового аудита и консалтинга.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути кадрового аудита и консалтинга.

Вопросы на проверку знаний

1. Что такое организация и каковы ее основные элементы?
2. Каковы основные цели организаций и из каких блоков она состоит?
3. Что такое миссия организации?
4. Каковы основные типы организационных структур управления организацией?
5. Из каких этапов состоит выбор стратегии и какие приемы применяются при ее разработке?
6. Какие показатели характеризуют качество и оценку персонала?
7. Что такое аудит, управленческий аудит, аудит персонала?
8. Каковы основные направления аудиторской деятельности и с какой целью проводится аудит?
9. В чем особенности управленческого аудита и каковы его основные этапы проведения?
10. В чем особенности диагностики кадровой работы?
11. Что является объектом и предметом аудита персонала?
12. Каковы основные задачи аудита персонала?
13. Каковы направления и уровни проведения аудита персонала?
14. На какие виды подразделяется контроль в зависимости от времени проведения и источников информации?
15. Чем можно объяснить появление контроллинга на современных предприятиях?

Критерии оценивания выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть PR-деятельности компании.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	менее 60

2.1.2. Реферат

Реферат является одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Реферат как форма оценочного средства предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Темы рефератов

1. Состояние и развитие рынка труда в России.
2. Характеристика современного кадрового рынка РТ и проблемы поиска персонала.
3. Деятельность кадровой службы по развитию персонала организации.
4. Организация оплаты труда и формирование доходов предприятия.
5. Анализ и оценка результативности труда руководителей и специалистов.
6. Анализ и оценка деятельности подразделений по управлению персоналом.
7. Социальное партнерство как ключевое направление регулирования социально-трудовых отношений.
8. Организация оплаты труда работников предприятия.
9. Оценка затрат на персонал.
10. Планирование работы с персоналом организации.
11. Кадровая политика организации и основные направления ее развития.

12. Организация кадрового менеджмента на современном предприятии

13. Методы проектирования и формирования органов управления персоналом в разных типах предприятий.

14. Система обеспечения службы управления персоналом в организации.

15. Основные направления повышения роли человеческого фактора на современном производстве.

16. Анализ эффективности методов набора и отбора персонала в организации.

17. Методика диагностики организационной культуры.

18. Управление производственной адаптацией человеческих ресурсов.

19. Формирование рынка рабочих мест в регионе и на предприятии.

20. Принципы и методы управления человеческим капиталом на предприятии.

21. Планирование, финансирование и контроль повышения квалификации персонала.

22. Новые стратегии управления персоналом на современном предприятии.

23. Бизнес-план как инструмент обоснования и организации кадровой службы на предприятии.

24. Анализ эффективности системы управления персоналом в организации.

25. Принципы, методы, функции и задачи системы управления персоналом.

26. Управление капиталом персонала на предприятии.

27. Социальная защита населения в РТ.

28. Менеджмент персонала и его роль в конкурентоспособности предприятия.

29. Прогнозирование кадровой ситуации в организации.

30. Анализ эффективности найма персонала организации: технология работы на основных этапах.

31. Аттестация персонала и анализ проблем оценки персонала в организации.

32. Механизмы первичной адаптации и обучения молодых работников.

33. Методы управления персоналом и анализ эффективности их выбора и использования.

34. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития организации.

35. Оптимизация кадрового состава в период реструктуризации предприятия.

36. Формирование кадрового резерва в организации.

37. Определение потребности в обучении персонала.

38. Роль и эффективность инвестиций в человеческий капитал предприятия.

39. Стратегия и тактика управления персоналом кризисного предприятия

40. Диагностика системы управления персоналом кризисного предприятия

41. Реструктуризация системы управления персоналом: сущность, организационные мероприятия

42. Использование социологических исследований в управлении персоналом организации.

43. Возможности лизинга персонала в российском бизнесе

44. Планирование и управление деловой карьерой и служебным продвижением персонала на предприятии.

45. Содержание и формы планирования по развитию персонала организации.

46. Анализ деятельности кадровой службы.

47. Диагностика кадровой ситуации на предприятии: средства, методы, результаты

48. Деятельность кадровых агентств в РТ.

49. Стратегия и тактика управления кадрами кризисного предприятия.

50. Стратегия и тактика управления человеческим капиталом на современном предприятии.

51. Анализ регламентов управления персоналом.

52. Анализ эффективности различных каналов поиска персонала.

53. Расстановка, продвижение, перемещение персонала при реструктуризации предприятия.

54. Процесс подготовки, повышения квалификации и продвижения управленческих кадров в фирме.

55. Методика оценки деятельности службы управления персоналом.

56. Управление персоналом на базе кадрового аудита в организации.

57. Применение аутсорсинга на предприятии.

Критерии оценивания реферата

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений.

Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над рефератом. В данном случае определяется:

а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму реферата.

Критерии оценивания	**Баллы**
В реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.	90-100
Основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.	80-89
В работе имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.	66-79
Реферат представлен, но тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-65

2.1.3 Выполнение практических заданий

Задание 1.

Разработать опросный лист для сбора информации об основных проблемных зонах в области управления персоналом организации.

Задание 2.

Подготовить схематический план консультирования по одной из выявленных проблемных зон в области управления персоналом организации.

Задание 3.

Провести анализ консалтинговых компаний в области управления персоналом на основе изучения мнения участников профессиональных интернет – сообществ и выявить 10 наиболее успешных компаний.

Задание 4. Разработать программу аудита организационной структуры управления.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ 1

Подготовьте ответы на вопросы:

1. Что такое аудит, управленческий аудит, аудит персонала?
2. Каковы основные направления аудиторской деятельности и с какой целью они проводится?
3. В чем особенности управленческого аудита и каковы его основные этапы проведения?
4. Что является объектом и предметом аудита персонала?
5. Каковы цель и основные задачи аудита персонала?
6. Направления и уровни проведения аудита персонала их характеристика?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ 2

Подготовьте ответы на вопросы:

1. Что такое контроллинг и каковы его функции?
2. Чем можно объяснить появление контроллинга на современных предприятиях?
3. Каковы основные цели и задачи контроллинга?
4. Какое место занимает контроллинг в системе управления организацией?
5. Каковы основные виды контроллинга?
6. Цель контроллинга в системе управления персоналом и его задачи?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ 3

Распределить ниже перечисленные функции по управлению человеческими ресурсами по 3-м уровням управления организации. Заполнить таблицу, отражающую распределение функций системы управления персоналом на различных уровнях управления (таблица 1). После заполнения таблицы необходимо проанализировать полученный результат и выявить дублирование функций управления персоналом на различных уровнях управления организацией, либо их необеспеченность.

Функции службы управления персоналом:

- определение функций и оргструктуры службы управления персоналом;
- формирование системы управления персоналом;
- планирование качественной и количественной потребности в персонале;
- маркетинг кадров;
- анализ кадрового потенциала, прогнозирование и определение потребности в рабочих кадрах и специалистах;

- управление занятостью;
-разработка стратегии управления персоналом;
- разработка и применение современного стиля и методов управления персоналом;
- разработка кадровой политики;
- планирование кадровой работы;
- информационное обеспечение системы кадрового управления;
- оценка и подбор кандидатов на вакантные должности;
- ориентация, адаптация и обучение новых работников;
- управление трудовой мотивацией;
- социально-психологическая диагностика;
- организация учета движения персонала;
- изучение причин текучести персонала и разработка мер по ее снижению;
- оформление приема, перевода и увольнения работников;
- нормирование трудовых процессов;
- участие в разработке и внедрение планов социального развития персонала;
- профориентационная работа;
- формирование проектных команд;
- создание и развитие резерва кадров;
- анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений, отношений с руководством;
- управление производственными и социальными конфликтами и стрессами;
- организация обучения персонала
- планирование, развитие, и контроль деловой карьеры;
- высвобождение персонала;
- оценка профессиональных, деловых и личностных качеств работни ков с целью рационального их использования;
- аттестация персонала;
- использование денежных и неденежных побудительных систем;
- создание условий для наиболее полного использования и планомерного профессионального роста работников;
- правовые вопросы трудовых отношений;
- оценка эффективности кадровой работы;
- соблюдение требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда;
- вовлечение работников в процесс непрерывных улучшений
- техника безопасности;
- формирование оптимального управленческого аппарата;
- контролинг персонала;
- мониторинг персонала;
- диагностика социально-психологических ситуаций;
- ведение учета личных дел;
- социальное партнерство;
- рассмотрение писем, жалоб, заявлений.

Таблица 1. Распределение функций СУП на различных уровнях управления

Функции СУП	Руководители		
	Директор	Зам.директора по управлению персоналом	Начальник цеха (участка)
…..			

Для заполнения таблицы 1 принимаются следующие обозначения:
О – отвечает за выполнение, обобщает результаты, организует выполнение работы;
П – представляет информацию, необходимую для выполнения данной функции;
У – участвует в обсуждении и подготовке данного вопроса;
А – анализирует;
К – контролирует выполнение функции;
И – исполняет;
Р – принимает решения (утверждает, подписывает документ).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ 4

На основе реально действующей организации:
1. Проанализировать численность работников по их составу, полу, возрасту, специальности, должностям, образовательному уровню и уровню квалификации.
2. Определить степень обеспеченности организации кадрами.
3. Проанализировать коэффициенты интенсивности оборота по приему, оборота по выбытию, текучести, замещения, постоянства кадров.
4. Определить в динамике количество работников, занятых ручным и малоквалифицированным трудом, тяжелым ручным трудом.
5. Определить степень трудовой активности.
6. Определить выработку продукции на одного работника.
Сделать выводы и дать рекомендации по совершенствованию использования персонала.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ 5

На основе приведенных в таблице 2 данных о работе предприятия определить недостающие показатели и заполнить таблицу. Определить влияние факторов на изменение среднегодовой выработки одного работающего методом цепных подстановок. Сделать выводы.

Таблица 2.

№ п/п	Показатели	План	Отчет	Отклонение (+/-)	% выполнения плана
1	2	3	4	5	6

1	Товарная продукция, тыс. руб.	137 829,00	146 858,00		
2	Среднесписочная численность ППП, чел	1 583,00	1 589,00		
3	Среднегодовая выработка одного работающего, тыс. руб.				
4	Удельный вес рабочих в численности ППП, %	91,09%	91,25%		
5	Среднегодовая выработка одного рабочего, тыс. руб.				

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ 6

Рассчитать обеспеченность организации персоналом на конкретную дату:

Категории работников	По штатному расписанию	По табелю на постоянной основе	% обеспеченности
Руководители	3	2	
Специалисты	12	15	
Производственный персонал	64	57	
Вспомогательный персонал	11	9	
ИТОГО:	90	83	

Предложить мероприятия по удовлетворению потребности в персонале данной организации по каждой категории работников.

Критерии оценивания

Критерии оценивания	Баллы
Студент хорошо знает теоретический материал и может его применить на практике, обладает коммуникативными навыками. Умеет структурировать материал, анализировать информацию, делать логические выводы и на их основе предлагать свои решения, отстаивать свою точку зрения, проявлять знания, умения и навыки при защите проекта. У студента прослеживаются творческие подходы к решению кейсового задания, способности к генерированию новых идей.	90-100
Студент знает теоретический материал и может его применить на практике. Умеет анализировать информацию, делать логические выводы, обоснованно отстаивать свою точку зрения, генерировать новые идеи. При рассмотрении практической ситуации отвечает на задаваемые вопросы.	80-89

Студент владеет теоретическим материалом, но затрудняется с анализом информации, с выводами. При рассмотрении практической ситуации не всегда отвечает на задаваемые вопросы. Нет генерации новых идей и практических подходов к решению кейсового задания.	70-79
Студент плохо владеет теоретическим материалом, не всегда может применить его к конкретной ситуации. При рассмотрении практической ситуации не может ответить на поставленные вопросы.	60-69

2.1.4. Тестовые задания

1. Объектом аудита персонала является:
1. Экономическая служба предприятия
2. Служба управления персоналом
3. Трудовой коллектив (персонал) организации
4. Менеджмент предприятия
5. Эффективность системы управления персоналом

2. Основными задачами аудита персонала являются:
1. Выявление проблем в области управления персоналом
2. Оптимизация затрат на управление персоналом
3. Расчет необходимой численности персонала
4. Подбор и отбор персонала
5. Установление соответствия кадровой политики требованиям законодательства

3. Основными направлениями аудита персонала являются:
1. Социологические
2. Организационно-технологические
3. Социально-психологические
4. Статистические
5. Экономические

4. Регулирование аудиторской деятельности осуществляется при помощи:
1. Стандартизации процессов проверки
2. Государственных законодательных актов
3. Аудиторского консультирования
4. Аудиторских стандартов

5. Аналитическими методами аудита персонала являются:
1. Методы анализа «будущего»

2. Математические и статистические методы экономического анализа
3. Метод прогнозирования
4. Причинно-следственный анализ
5. Метод сравнения (сопоставления)

6. 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

7. Консалтинг

1. совет, рекомендация, анализ, оценка, прогноз, справка и т.п. в предметной области интересов (проблем) клиента.
2. вид интеллектуальной деятельности, основная задача которого заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента
3. ограниченный во времени целенаправленный комплекс мероприятий, предпринимаемый консультантом на установленных договором условиях, для разрешения проблем клиента.
4. решение совокупности проблем, связанных с организацией управления сложными системами в различных сферах деятельности

8. Процесс кадрового консультирования

1. ограниченный во времени целенаправленный комплекс мероприятий, предпринимаемый консультантом на установленных договором условиях, для разрешения проблем клиента
2. деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей деятельности коммерческих и некоммерческих организаций (независимо от размера, отраслевой принадлежности, организационно-правовой формы), физических лиц в консультациях, обучении, исследовательских работах по проблемам функционирования и развития организаций
3. любая помощь, оказываемая внешними консультантами, в решении той или иной проблемы
4. последовательная серия действий и мероприятий, которые предпринимает консультант для разрешения проблем клиента и/или

создания условий, при которых клиент в состоянии сделать это самостоятельно.

9. На какой стадии консультационного проекта осуществляется диагностика?

1. предконтрактная
2. контрактная
3. послеконтрактная
4. на предконтрактной и контрактной

10. В соответствии с попредметной классификацией консалтинговые услуги делятся

1. в зависимости от отраслевой принадлежности компании-клиента
2. в зависимости от содержания тех элементов менеджмента, на которые они направлены
3. в зависимости от используемого консультантами набора инструментов и методов диагностики
4. в зависимости от предметной области специализации консультанта

Аудит – это …

А) вид профессиональной деятельности по независимой оценки операций организации;

Б) проверка на предмет экономического здоровья предприятия (организации);

В) одна или совокупность организационно-экономических проблем, связанных с функциональной деятельностью фирм;

Г) форма осуществления контроля как функция управления.

2. Изменение места и сферы приложения труда, рода деятельности и производительных функций работника это … А) профессиональное движение; Б) расширение функций работника; В) оборот кадров; Г**)** движение кадров.

Коэффициент приёма кадров:

А) $К_д = Ч_н / Ч_р * 100$;
Б) $К_{пк} = Ч_п / Ч_р * 100$;

В) $Ч_р = \square Ч_{рі} / Д_к$;
Г) $К_т = Ч_в / Ч_{ср} * 100$.

Аудиторская организация – это …

А) обеспечение клиента аналитической информацией на основе проведённого

диагностического исследования;

Б) организация, где проводится аудит;

В) предпринимательская деятельность аудиторов;

Г**)** организации, их объединения, банки, кредитные учреждения, союзы, ассоциации, страховые организации, товарные и фондовые биржи.

Принципы проведения аудита:

А) этика поведения, независимость, профессионализм;

Б) наличие обязательных кадровых документов, правильность оформления документов;

В) консультирование, ревизия, контроль;

Г) действия, контроль, информационные услуги.

6. Что регулирует аудиторскую деятельность? А)аудиторские стандарты; Б) аудиторские проверки; В) положения;
Г) закон «Об аудиторской деятельности».

Кадровый аудит – это …

А)вид профессиональной деятельности по независимой оценки операций

организации;

Б) организации, где проводится кадровый аудит;

В) юридическая экспертиза кадровой документации на соответствие действующему законодательству РФ;

Г) проверка правильности оформления приёма, перевода, увольнения работников.

8. Независимая деятельность по проверке и оценке работы организации – это А) внутренний аудит; Б) первоначальный аудит; В) внешний аудит; Г)

регулярный аудит.

Направления аудиторской деятельности:

А) текущий, оперативный, систематический; Б)разовый, комплексный, повторяющийся; В) государственный, регулярный, панельный;
Г) государственный, управленческий, финансовый.

10. Осуществление контроля за соблюдением государственной дисциплины, за экономным использованием государственных средств, за сохранностью материальных и денежных средств, за правильностью постановки бухгалтерского учёта – это … А) цель ревизии; Б) задачи ревизии; В) задачи аудита; Г**)** принципы аудита.

Цель аудита персонала:

А)повышение эффективности функций системы управления персоналом организации;

Б) выявление ошибок и эффективность работы;

В) выявление эффективности внутреннего контроля;

Г**)** предоставление гарантий, достоверности отчётности, чаще всего бухгалтерской.

12**.** Функции кадрового руководства, заключающиеся в регулярной проверке реализации кадровой политики организации – это …

А) Контроллинг;

Б) мониторинг персонала;

В) кадровый контроль;

Г) кадровый аудит.

13**.** Коэффициент замещения:

А) $К = Ч_в / Ч_{ср}$;
Б) $К = (Ч_п – Ч_в) / Ч_с$;
В) $К = Ч_п / Ч_{ср}$;
Г**)** $К = Ч_в / Ч_{ср} * 100$.

14. Экспертиза правильности реализации в кадровой политики организации в вопросах подбора и найма персонала – это цель …

А) аудита найма;

Б) аудита увольнений;

В) аудитора рабочих мест;

Г) аудита вознаграждений.

15. Документ, обязательный для ведения в организации всех форм собственности – это … А) трудовые книжки;
Б) распорядительные документы; В) служебные записки; Г) коллективный договор.

16. Сумма знаний и умений, а также опыт и квалификация всех работников организации, обеспечивающие её конкурентные возможности на рынке – это капитал …

А) человеческий;

Б) структурный;

В) потребительский;

Г) интеллектуальный.

17. Анализ ресурсов труда включает направления (выберите несколько вариантов ответа):

А) анализ численности работающих;

Б) анализ фондов времени;

В) анализ оплаты труда;

Г) анализ использования средств, выделяемых на социальное развитие.

18. Сколько по времени хранятся трудовые книжки работников?

А) 75 лет;

Б) 1 год;

В**)** 5 лет;

Г**)** до увольнения сотрудника.

19**.** Затраты времени на единицу продукции, на 1 изделие, операцию, производимые одним рабочим или группой работников – это …

А**)** основное время;

Б) норма времени;

В**)** время обслуживания рабочего места; Г**)** вспомогательное время.

20**.** По уровню проведения аудиторские проверки делятся на …

А) стратегические, управленческие, тактические;

Б) внешние и внутренние;В**)** полные, локальные, тематические;

Г**)** текущие, оперативные, регулярные, панельные.

Вариант 2

1. Вид профессиональной деятельности по независимой оценке операции организации. Это:

А) контроль; Б) аудит; В) учет; Г) оценка.

Цель кадрового аудита :

А) выявление эффективности работы;
Б) выявление злоупотреблений;
В) выявление ошибок;
Г) все выше перечисленное.

3. Какие аудиторские услуги предусматривает аудиторская деятельность в отличие от аудита:

А) услуги контроля, действия, контроль ведения учета, информационные услуги; Б) услуги по консультированию, услуги по внутреннему контролю;
В) услуги по учету, по аудиторским стандартам;

Г) услуги по информационным услугам, по ведению отчетности.

Правовую основу аудита составляют документы:

А) 2 уровней;

Б) 3 уровней;

В) 4-х уровней;

Г) 5 уровней.

5. Этика поведения, независимость, профессионализм –это: А) принципы проведения аудита; Б) методы аудита; В) цели аудита; Г) задачи аудита.

Внутренний аудит- это:

А) предоставление гарантии, достоверность отчетности чаще всего бухгалтерской;

Б) вид профессиональной деятельности, изучающий оценку, учет, консультирование;

В) проверка данных предоставленных в отчетности;

Г) важный инструмент оценки эффективности системы менеджмента в организации и представляет собой оценку соответствия функционирования системы ее описанию в документациях.

Формы внешнего аудита:

А) частичный, вспомогательный, полный;

Б) аудит соблюдения требования контракта, обязательный;

В) отчетность внешнего аудита, полный аудит на соответствие определенному стандарту;

Г) вспомогательный, полный, внутренний, добровольный.

8.Какой аудит проводиться по решению экономического субъекта и служит для реализации его внутренних целей:

А) текущий;

Б) инициативный;

В) обязательный;Г) первоначальный.

Управленческий аудит-……:

А) изучение деловых операции для того чтобы выработать рекомендации по экономическому и эффективному использованию ресурсов, достижению конечного результата, выработка политики компании;

Б) аудиторы дают независимую оценку достоверности финансовой отчетности организации и соответствие совершенных хозяйственных операции законодательством;

В) объем и порядок осуществления обязательного аудита регламентируется законодательно;

Г) анализ с неизменной методикой на тех же субъектах и в тех же группах людей.

10. Повышение эффективности функционирования системы управления персоналом организации…это:

А) цель аудита персонала; Б) принцип аудита; В)метод аудита персонала; Г) задача аудита персонала.

11. Аудит персонала осуществляется на основании общепризнанных для любой аудиторской проверки принципов:

А) честность;
Б) объективность; В) независимость;
Г) все выше перечисленное.

Объектом аудита персонала является:

А) руководитель организации;

Б) трудовой коллектив организации;

В) внешние сотрудники;

Г) все выше перечисленное.

Деловая сценка персонала.....:

А) оценка наличных ресурсов, целей и перспектив развития организации будущих потребностей в персонале, анализ штатного расписания, степени его обоснованности;

Б) анализ уровня занятости персонала, анализ обеспечения стабильности состава работников изучение занятости женщин и т.д.;

В) анализ использования форм деловой оценки персонала, периодичности ее проведения представленных результатов и решение принимаемых по ее результатам;
Г) диагностика социально- психологического климата, оценка уровня социальной напряженности в организации.

14. Какой из методов кадрового аудита заключается в проведении самостоятельных социальных опросов , анкетирование, интервьюирование работников различных уровней и категорий:
А) социально- психологический;
Б) экономический;
В) организационно- аналитический;
Г) оперативный.

15. Осуществление аудиторской проверки предполагает разделение работы на …. этапа:

А) 3; Б) 4; В) 5; Г) 6.

Анализ ресурсов труда содержит 2 основных направления:

А) анализ численности работающих и анализ фондов времени;

Б) анализ фонда времени и анализ учета;

В) анализ эффективности труда и анализ затрат;

Г) анализ социального развития и анализ затрат.

17. С = ФЗП + ФМП + затраты на обучение + затраты на переподготовку + затраты на повышение квалификации… Это формула:
А) стоимости трудового потенциала;
Б) уровень трудовой активности;
В) списочная численность работников;
Г) коэффициент найма.

18. Расчет среднесписочной численности производиться на основании:
А) за месяц; Б) годового учета;
В) поквартального учета численности работников;

Г) ежедневного учета списочной численности работников.

19.Анализ расходов на оплату труда включает :

А) определение размеров средней заработной платы по категориям персонала; Б) обоснование форм и системы оплаты труда;
В) анализ использования средств направляемых в фонд потребления Г) все выше перечисленное.

Практическая работа аудитора включает в себя:
А) аудит условий и безопасности труда;

Б) аудит найма;

В) аудит рабочих мест;

Г) все выше перечисленное.

Вариант 3

Приоритетные направления изменений в кадровой политике компании -

А) работа с кадровым резервом;

Б) оптимизация процедур комплектования кадров.

2. Предоставление гарантий, достоверности отчетности, чаще всего бухгалтерской А) внутренний аудит; Б) внешний аудит.

3. Предубежденность сотрудников предприятия к аудиторам как к посторонним людям А) достоинство внешнего аудита;
Б) недостаток внешнего аудита;

По периодичности проведения аудит бывает:

А) государственный;

Б) управленческий;

В) первоначальный.

5. Назовите три основных направления аудиторской деятельности.
А) кадровый аудит; Б) государственный аудит; В) финансовый аудит; Г) групповой аудит; Д) управленческий.

6. Позволяет ли аудит персонала в условиях рыночной экономики
А) повысить прибыль предприятия; Б) корректировать стратегию целей;
В) обеспечить соблюдение трудовых условий.

7. Создание и совершенствование кадровой информационной системы
А) задача контролинга; Б) задача внутреннего аудита; В) цели аудита.

8.Основным критерием оценки эффективности рабочих отделов управления персоналом является:
А) система организации;

Б) обеспечение эффективности;

В) субъективные критерии.

9. Изменение места и времени сферы приложения труда, рода деятельности и производительной функции работы- это… А) оборот кадров; Б) движение кадров.

10.Квалификационное движение- это…
А) профессиональное движение; Б) изменение квалификационной работы;

В) контролинг.

11. Изменение численности работы предприятия за конкретный периуд - это..
А) оборот кадров; Б) анализ численности рабочих.

12. Категория рабочих, управляющих деятельностью трудового коллектива- это… А) руководитель;
Б) специалист; В) менеджер.

13. Вид профессиональной деятельности по независимой оценки операций организации:

А) контролинг;
Б) аудит;
В) профессиональное движение.

14. Верно ли утверждение: Аудиторская деятельность- это предпринимательская деятельность по поводу собственного аудита и оказанию ему услуг:
А) да; Б) нет.

15. Какой из пунктов является правилом поведения аудита:
А) независимость; Б) настрой на положительный результат;
В) зависимость от руководителя.

Основной задачей аудита персонала является:

А) выявление поблеем в области управления персоналом;
Б) оптимизация затрат по управлению персоналом;
В) подбор и отбор персонала;
Г) установлению соответствующих политическим требованиям законодательства.

17. Услуги по созданию документов составление которых установлено в договоре с экономическим субъектом - это услуги… А) контроля; Б) действия;
В) информационные услуги.

Сотрудники в штате предприятия

А) внутренние аудиторы;

Б) консультанты;

В) внешние аудиторы;

19. Для увольнения по соглашению сторон заявление работника:
А) требуется; Б) не требуется.

20. Какой договор может быть расторгнут по инициативе администрации: А) бессрочный; Б) срочный; В) любой.

Вариант 4

Основными задачами аудита персонала является:

А) выявление проблем в области управление персоналом;
Б) оптимизация затрат на управление персоналом;
В) подбор и отбор персонала.
Г) установление соответствия над политическими требованиями законодательства

2. Физическое лицо, отвечающие квалифицированным требованиям, установленным законодательством и аттестованное в установленном порядке на право осуществлять аудиторскую деятельность - это:
А) консультант;
Б) аудитор.

3.Услуги по созданию документов, составление которых установлено в договоре с экономическим субъектом – это услуги:

А) контроля; Б) действия;
В) информационные услуги.

4. Услуги по проверке документов на предмет их соответствия критериям, согласованным аудиторской организацией с экономическим субъектом; контролю ведения учета и составления отчетности, контролю начисления и уплаты налогов и иные обязательные платежи тестируемые бухгалтерией персонала экономического субъекта – это:
А) услуги контроля;
Б) услуги действия;
В) информационные услуги.

5. Услуги по подготовке устных письменных консультаций по различным вопросам; проведение семинаров, информационное обслуживание, издание методических рекомендаций – это:

А) услуги контроля;
Б) услуги действия;
В) информационные услуги.

Объектом аудитора персонала является:

А) трудовой коллектив (организация);
Б) экономическая служба предприятия;
В) служба управления персоналом.

7. Вид профессиональной деятельности по независимой оценке операции организации – это:

А) аудиторская деятельность;
Б) консультирование;
В) аудит.

8. Консультативная служба, работающая по контракту и оказывающие услуги организации с помощью специально обученных и квалифицированных лиц – это:
А) аудиторская деятельность;
Б) услуги контроля;
В) управленческое консультирование.

9. Важный инструмент оценки эффективной системы менеджмента в организации и представляет собой проверку соответствующих функциональных систем:
А) внешний аудит;
Б) внутренний аудит;
В) консультирование.

10.Сотрудники в штате предприятия и подчиненные руководству - это:
А) внутренние аудиторы; Б) консультанты; В) внешние аудиторы.

11.Какой срок хранения кадровых приказов (приемов, увольнения, переводы):

А) 35 лет;
Б) 50 лет;
В) 75 лет.

12. Для увольнения по соглашению сторон заявление работника:
А) требуется; Б) не требуется;
В) не имеет значение.

Обязательно ли ведение личных дел работника:

А) да, обязательно для всех;

Б) не обязательно, по желанию работодателя;

В) да, обязательно для государственных и муниципальных лиц.

14. Какой день считается днем увольнения**:**
А) последний день работы;
Б) следующий за ним день;
В) день издания приказа об увольнении .

15. Какой договор может быть расторгнут по инициативе администрации?
А) бессрочный; Б) срочный; В) любой.

Одной из частей ежегодного отпуска работника должно быть:

А) не менее 12 рабочих дней;

Б) 14 календарных дней;

В) 28 календарных дней.

17. За какой срок нужно предупреждать увольняемого по сокращению штатов:

А) за 2 неделю;
Б) за неделю;
В) за месяц.

18. Работнику предоставляется обязательный оплачиваемый отпуск в том случае, если он отработал в данной организации:

А) 6 месяцев;
Б) 10 месяцев;
В) 12 месяцев.

У работников до 18 лет основная часть отпуска составляет:

А) 28 календарных дней;

Б) 31 календарный день;

В) 45 календарных дней.

20. Не допускается отзыв из отпусков:
А) работников до 18 лет;
Б) беременных женщин;
В) работников, занятых с вредными и опасными условиями труда;
Г) выше перечисленные работники.

Вариант 5

1. Что не относится целям аудита:
А) выявление эффективности работы;
Б) выявление злоупотреблений;
В) выявление экономических показателей;
Г) выявление эффективности внутреннего контроля.

2. Аудируемые организации – это организации, ...:
А) где проводится аудит; Б) где не проводится аудит;
В) которые проводят аудит;
Г) которые проводят аттестацию на право осуществления аудиторской деятельности.

К одному из принципу проведения аудита не относят:

А) этика поведения;

Б) контроль;

В) независимость;

Г) профессионализм.

4. К основным направлениям аудиторской деятельности не относят:
А) финансовое; Б) государственное; В) региональное; Г) управленческое.

Мониторинг персонала – это ...:

А) научно-обоснованная система периодичности сбора, обобщения и анализа кадровой информации и представление полученных данных для принятия стратегических и тактических решений руководством организации;

Б) регулярное наблюдение, оценки и прогноз состояния окружающей среды, различных (в частности, экономических) процессов в обществе;

В) служба постоянного исследования финансово-хозяйственной деятельности предприятий, организаций и других экономических объектов;

Г) предпринимательская деятельность аудиторов по осуществлению независимых вневедомственных проверок бухгалтерско-финансовой отчетности и иной хозяйственной документации, а также оказанию аудиторских услуг.

6. К типам аудита персонала не относят:
А) периодичность проведения;
Б) методика анализа;
В) способ проведения проверки;
Г) обработка и анализ информации.

Кадровый контроль – это ...:

А) система управления процессом достижения конечных целей, и результатов деятельности фирмы;

Б) функции кадрового руководства, заключающиеся в регулярной проверке реализации кадровой политики организации;

В) один из методов контроля финансово экономической деятельности

компании;

Г) составная часть государственного финансового контроля, посредством

которого проверяется образование, распределение и использование бюджетных средств.

8. Что относятся к показателям, характеризующим трудовую активность:
А) рентабельность производства, рентабельность основной деятельности, рентабельность отдельных изделий; Б) производственно-экономические показатели, показатели трудовой активности, показатели развития личности;
В) показатель текущей платежеспособности, показатель промежуточной платежеспособности и ликвидности, показатель активов по ликвидности; Г) показатель чистого объема продаж, показатели переменных издержек, показатели ликвидности.

9. Аудиторская деятельность (в отличие от аудита) предусматривает и различные аудиторские услуги, какие услуги у ним не относятся:

А) услуги действия;
Б) услуги контроля;
В) информационные услуги;
Г) инвестиционные услуги.

Цель аудита рабочих мест заключается в:

А) определение проблем использования персонала;

Б) экспертизе правильности реализации кадровой политики организации в вопросах подбора и найма персонала;

В) экспертизе соблюдения интересов работников и кадровой политики организации в вопросах вознаграждений;

Г) оценке правильности реализации и управления программ безопасности и здоровья в организации.

Цель аудита найма заключается в:

А) оценке устойчивости кадрового «ядра» организации;
Б) определение проблем использования персонала;
В) оценке правильности реализации и управления программ безопасности и здоровья в организации;

Г) экспертизе правильности реализации кадровой политики организации в

вопросах подбора и найма персонала.

Цель аудита увольнений заключается в:

А) оценке правильности реализации и управления программ безопасности и здоровья в организации;

Б) экспертизе соблюдения интересов работников и кадровой политики организации в вопросах вознаграждений;

В) оценке устойчивости кадрового «ядра» организации; Г) определение проблем использования персонала.

Цель аудита вознаграждений заключается в:

А) определение проблем использования персонала;

Б) экспертизе соблюдения интересов работников и кадровой политики организации в вопросах вознаграждений;

В) экспертизе правильности реализации кадровой политики организации в вопросах подбора и найма персонала;

Г) оценке устойчивости кадрового «ядра» организации.

Цель аудита условий и безопасности труда заключается в:

А) оценке правильности реализации и управления программ безопасности и здоровья в организации;

Б) оценке устойчивости кадрового «ядра» организации;

В) оценке правильности реализации и управления программ безопасности и здоровья в организации;

Г) определение проблем использования персонала.

15. К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:
Выберите один ответ:
А)Профессиональный подбор кадров
Б)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
В)Проверка оплаты труда

Аудит кадрового делопроизводства
16.Под «интеллектуальным капиталом» подразумевают:

А) сумму знаний и умений, а также опыт и квалификацию всех работников организации, обеспечивающих ее конкурентные возможности на рынке;

Б) система организации и обеспечения эффективной работы человеческого ресурса – включает базы знаний и базы данных, исследовательские лаборатории и другие компоненты, обеспечивающие проявление организационных способностей фирмы;

В) система отношений с потребителями продукции данной организации, с поставщиками;

Г) результат мыслительной деятельности, включающий изобретения, открытия, патенты и иные объекты интеллектуальной деятельности.

Движение кадров – это ...:

А) переход к другой специальности в пределах прежней профессии или овладение новой профессией;

Б) изменение квалификации (разряда) работника;

В) изменение численности работников предприятия за конкретный период в статистике;

Г) изменение места и сферы приложения труда, рода деятельности и производственных функций работника.

Коэффициент выбытия кадров:

А) отношение числа работников, принятых на работу за данный период, к среднесписочной численности работников за тот же период;

Б) определяется отношением числа работников, уволенных по всем причинам за данный период, к среднесписочной численности работников за тот же период;

В) устанавливается делением числа работников предприятия, выбывших за данный период по собственному желанию, за нарушения трудовой

дисциплины и другим причинам, не вызванным производственной или общегосударственной потребностью, на среднесписочное число работников за тот же период;

Г) устанавливается делением суммы списочного числа работников на каждый календарный (рабочий и нерабочий) день данного месяца, на число календарных дней в данном месяце.

Коэффициент текучести кадров:

А) определяется отношением числа работников, уволенных по всем причинам за данный период, к среднесписочной численности работников за

тот же период;

Б) отношение числа работников, принятых на работу за данный период, к среднесписочной численности работников за тот же период;

В) устанавливается делением числа работников предприятия, выбывших за данный период по собственному желанию, за нарушения трудовой дисциплины и другим причинам, не вызванным производственной или общегосударственной потребностью, на среднесписочное число работников за тот же период;

Г) устанавливается делением суммы списочного числа работников на каждый календарный (рабочий и нерабочий) день данного месяца, на число кал

20.К принципам кадрового консалтинга не имеют отношения:
Выберите один ответ:
А)принцип научности
Б)принцип профессиональной компетентности
В)принцип приоритетности интересов клиента
Г)принцип независимости мышления и независимости поведения

Критерии оценивания тестирования

Результат	Балл
Правильные ответы на 31 и более вопросов	100-90
Правильные ответы на 26 и более вопросов	80-89
Правильные ответы на 22 и более вопросов	70-79
Правильные ответы на 18 и более вопросов	60-69
Правильные ответы на менее чем 18 вопросов	Менее 60

2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.

2.2.1 Вопросы к экзамену по дисциплине «Кадровый аудит и консалтинг»

1. Понятие аудита человеческих ресурсов.
2. Предмет и задачи кадрового аудита. Цели кадрового аудита.
3. Смежные направления деятельности. Отличия кадрового аудита от диагностики, консалтинга, исследования.
4. Принципы проведения аудита.
5. Виды аудита. Классификация: внутренний и внешний, общий и частный аудит. Отличительные черты внутреннего и внешнего аудита. 6. Обязательный и инициативный аудит. Регулярный и разовый аудит.
6. Становление аудита в России. Проблема информационного риска.
7. Регулирование аудиторской деятельности: правовые основы аудита.
8. Профессиональные стандарты и их роль в кадровом аудите.
9. Совершенствование системы управления организацией посредством аудита.
10. Аудит персонала в организационно-технологическом аспекте. 12.Социально-экономический аспект аудита персонала.
11. Экономический аспект, аудита персонала.
12. Основные параметры аудита персонала.
13. Стратегический уровень аудита персонала.
14. Операционный уровень аудита персонала.
15. Главные области аудита персонала: информационная система управления персоналом; укомплектованность персоналом и развитие; организационный контроль и оценка персонала.
16. Управленческий уровень аудита персонала.
17. Подходы к кадровому аудиту: сравнительный, стандартный, исследовательский.
18. Привлечение внешних экспертов. Статистический подход. Подход соответствия.
19. Порядок привлечения аудитора к проверке.
20. Этап постановки проблемы. Предварительная диагностика - Предварительная анкета.
21. Анализ социального паспорта. Анализ организационного поведения. Аудиторская выборка.
22. Этап сбора данных. Основные источники информации в кадровом аудите.
23. Анализ отчетов (отчет о безопасности и здоровье, повышении квалификации, подборе персонала, учете работников). Внешняя информация.

24. Этап оценки и анализа информации. Эксперименты в области управления персоналом.
25. Этап формирования выводов и рекомендаций.
26. Аудиторское заключение,
27. Отчет для линейных менеджеров. Отчет специалистам в области управления персоналом. Отчет менеджеру по управлению персоналом.
28. Обратная связь в ходе аудита. Риски неэффективности кадрового аудита.
29. Кадровые процессы - направления деятельности организации по отношению к персоналу.
30. Основные параметры аудита по функциям процесса управления персоналом.
31. Аудит процесса формирования кадровой политики.
32. Диагностика процесса планирования персонала.
33. Аудит процессов набора и отбора персонала.
34. Диагностика процессов мотивации и стимулирования персонала.
35. Аудит процесса обучения персонала.
36. Аудит деловой оценки персонала.
37. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
38. Оценка кадрового потенциала: понятие, составляющие.
39. Анализ списочного состава работников по возрастному, образовательному, половому и другим признакам, естественной убыли и его соответствие организации.
40. Оценка укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления.
41. Оценка соответствия образовательного и профессионально-квалификационного уровня персонала, степени его подготовленности требованиям производственной деятельности.
42. Анализ структуры кадрового состава на соответствие требованиям технологии и классификатору должностей.
43. Проверка и анализ данных об использовании рабочего времени.
44. Оценка текучести кадров и абсентизма, изучение форм, динамики, причин движения рабочей силы, анализ потоков перемещений внутри организации.
45. Оценка в динамике количества работников, занятых неквалифицированным и малоквалифицированным трудом. Тяжелым ручным трудом.
46. Аудит социальных аспектов трудовой деятельности (мотивации труда, профессионально-квалификационного роста, обеспеченности жильем).
47. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала организации, его способности к обучению.
48. Взаимосвязь контролинга, аудита и мониторинга персонала.
49. Понятие кадрового консалтинга.

50. Два подхода к определению кадрового консультирования; как метода, обеспечивающего повышение результативности управления персоналом и, как профессиональной службы.
51. Эволюция становления и развития кадрового консалтинга, Формы и виды услуг.
52. Стратегия стимулирования деловой активности персонала и организационной культуры. Прогресс в методологии консультирования.
53. Специфика консультативной практики в условиях осуществления рыночных реформ в России, Влияние организационной культуру на развитие консалтинга как деловой услуги.
54. Понятие процесса консультирования. Пятифазная модель процесса консультирования.
55. Подготовка и консультирование.
56. Предварительный диагноз проблемы. Объем диагноза. Основные источники информации для предварительного диагностического исследования. Определение круга полномочий.
57. Основные формы заключения контрактов и формирование проектов.
58. Цель диагноза. Принятие решений о сборе материалов по проблеме. Выявление сильных и слабых сторон кадровой технологии.
59. Процесс внедрения решений и проектов. Тактика внедрения. Роль консультанта в фазе внедрения.
60. Типология сотрудничества консультанта и клиента.
61. Организационные основы консалтинговой деятельности.
62. Консультационные фирмы и одиночные консультанты.
63. Формирование проектных групп.
64. Сравнительная характеристика зарубежных и российских консультантов.
65. Методы диагностики организационной культуры. Опросы, беседы, наблюдения интервью.
66. Методы обработки информации. Экспресс-анализ групповой работы. Классификация данных. Методы решения проблем. Экспертный и логический анализ. Методы реализации.
67. Методы переноса результатов в реальные условия. Методы работы с клиентом.
68. Оценка результатов консультирования. Оценка выгод, получаемых клиентом. Прямые результаты - количественные, качественные. Косвенные результаты.
69. Оценка процесса консультирования.
70. Оценка выгод, получаемых консультантом: рост профессионализма, качество разработок и рекомендаций, расширение рынка и объема услуг.
71. Взаимодействие служб управления персоналом с консультационными службами.
72. Составляющие и параметры кадрового консалтинга.

73. Диагностика процессов формирования персонала
74. Оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке управленческого персонала.

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

Экзаменационные задания для проверки сформированности умений и навыков студентов

Ситуация 1. В целях закрепления полученных ранее знаний выполните следующие задания.

Задание 1.

Что из перечисленного не относится к аппарату службы управления персоналом?

Контора по найму; отдел трудовых отношений; медицинская служба; служба бытового обслуживания; ремонтно-экслуатационная служба; подразделения, занимающиеся организаций оплаты труда; служба связи с сотрудниками.

Задание 2.

Полноценная работа с персоналом требует принципиально иного подхода к формированию службы управления персоналом. Что из перечисленного не относится к задачам и функциям службы управления персоналом?

– Определение потребности в персонале
– Профдиагностика, профориентация
– Комплектование персонала
– Реализация готовой продукции
– Организация обучения персонала
– Определение возможности профессионального и должностного продвижения

Ситуация 2. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.

Задача 1.

Исходные данные. Служба управления персоналом мебельной фабрики включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников фабрики 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника 1940 часов в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости – 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом:

- найма, отбора и учета персонала ……..……11510 чел.-часов;
- развития персонала……..…….…….….8230 чел.- часов
- планирования и маркетинга персонала……..……13600 чел.-часов
- разработки средств и мотивации труда …….…..……10110 чел.- часов
- трудовых отношений ……..……...5108 чел.- часов
- условий труда …….……...6120 чел.- часов
- социальной инфраструктуры ……1380 чел.- часов
- юридических услуг ……2070 чел.-часов.

Постановка задачи: рассчитать плановую численность всей службы управления персоналом и каждой её подсистемы.

Методические указания

Плановая численность службы управления персоналом чаще всего определяется методом, учитывающим затраты времени, то есть трудоемкость выполняемых функций и рассчитывается по формуле:

Ч = ТК / Ф(п), где Ч –плановая численность управления службы персоналом; Т – общая трудоемкость всех управленческих функций, выполняемых в подразделении за год (в чел.-часах); К – коэффициент, учитывающий дополнительные затраты времени, не предусмотренные в общей трудоемкости всех функций (К = 1,15); Ф(п) – полезный фонд рабочего времени одного работника за год или рабочее время специалиста согласно трудовому договору (контракту) за год (в часах).

Для расчета общей трудоемкости всех управленческих функций необходимо суммировать трудоемкость по всем функциям службы управления персоналом организации.

Задание 1

Иванов Т.С. отсутствовал на работе в период с 17 по 27 июля. За эти 11 дней он предоставил работодателю больничный лист.

Общая сумма заработка в 2016 году у данного работодателя составила 810 000 рублей (то есть превысила порог для начисления взносов в ФСС), в 2015 году – 350 000 рублей. При этом в начале 2015 года данный сотрудник состоял в трудовых отношениях с другим работодателем, и по данным справки с предыдущего места работы его облагаемый стразовыми взносами доход за первые месяцы 2015 года составил 218 500 рублей.

Общий трудовой стаж данного работника составляет 7 лет.

Исходя из представленных данных рассчитать больничный в 2017 году

Задание 2

Смирнова В.А. предоставила работодателю больничный лист по уходу за ребенком на период с 24 июля по 3 августа.

Заработок данной сотрудницы в 2016 году составит 560 000 рублей, в 2015 году – 512 000 рублей. Трудовой стаж – менее 5 лет.

Исходя из представленных данных рассчитать больничный

Задание 3

Петров А.В. устроившийся на первое место работы в 2017 году, предоставил своему работодателю больничный лист на период с 28 июля по 3 августа.

Задание: рассчитать больничныйв данной ситуации исходя из МРОТ

Задание 4

В ООО «Импульс» проводится расчет списочной численности. Выборочно, один раз в год, проверяется начисленная зарплата, правильность удержаний из зарплаты. Штатное расписание, оплата по штатному расписанию, правильность использования тарифов, обоснованность начисления премий, отпускных, часов работы в ночное время не проверяется. Первичные документы составлены пра-вильно, однако не всегда используются унифицированные формы и учетные реги- стры. Записи аналитического учета по счету 70 сопоставляются с записями в ре-гистрахсинтетическогоучета.Провестиоценкуконтролярасчетовсперсоналом по оплате труда и по полученным результатам составить программу аудиторской проверки. Для оценки контроля необходимо использовать вопросник, представ- ленный в таблице 1.

Таблица 1

Вопросник для проверки состояния внутреннего контроля и системы бухгалтерского учета

№ п/п	Вопросы для тестирования
Система внутреннего контроля	
1	Проверяется ли по существу начисленная оплата труда (приказы, договоры, подлинность первичных документов, объем выполненных работ)
2	Проверяется ли штатное расписание и оплата труда по штатному расписанию
3	Проверяется ли правильность удержаний из зарплаты
4	Проверяется ли обоснованность начисления премий, вознаграждений, отпускных
5	Проверяется ли правильность использования тарифов, расценок, разрядов при начислении оплаты труда
Системы бухгалтерского учета	
6	Достоверны ли первичные документы и правильно ли они составлены

7	Нет ли случаев включения в табель и другие документы вымышленных лиц
8	Нет ли случаев повторного начисления сумм по ранее оплаченным документам
9	Нет ли в первичных документах и расчетных ведомостях арифметических ошибок
10	Используются ли во всех случаях типовые унифицированные документы
11	Правильно ли отражаются на счетах операции по начислению и удержанию из зарплаты

Задание 5

Составьте общий план и программу проверки основных комплексов задач по оплате труда для организации, при этом используйте федеральное правило (стандарт) № 3 «Планирование аудита». В организации основными комплексами задач для проверки являются:

– учет личного состава, соблюдение положений о труде, состояние внутреннего контроля по трудовым отношениям (ответственный за комплекс – отдел кадров);

– учет и начисление зарплаты рабочим сдельщикам (ответственные за комплекс – цехи № 1, 2 ,3 и расчетный отдел бухгалтерии);

– учет и начисление повременной зарплаты и прочих видов оплат(ответствен-

ные за комплекс – расчетный отдел бухгалтерии, отдел кадров);

– расчеты удержаний из зарплаты физических лиц (ответственный за комплекс

– расчетный отдел бухгалтерии);

– аналитический учет по работающим в течение года (ответственный за комплекс – отдел бухгалтерии);

– сводные расчеты по оплате труда и удержаний (ответственный за комплекс–расчетный отдел бухгалтерии);

– расчет основных налогов по социальному обеспечению (ответственный за комплекс – отдел по расчету налогов бухгалтерии).

В организации работают 1000 человек, в том числе 400 рабочих-сдельщиков.

По составленной программе проверки расчетов по оплате труда обоснуйте и предложите основные методы сбора аудиторских доказательств, используя при этом федеральное правило ФСАД № 7/2011 «Аудиторские доказательства».В ООО «Альфа» с 1 сентября 2017года Петрова И.А. приступила к работе в должности бухгалтера (основание – личное заявление, подписанный трудовой договор обеими сторонами, приказа руководителя о приеме нет). 10 сентября Петрова И.А. подала заявление на увольнение по собственному желанию. Срок, в течение которого Петрова И.А. должна отработать до своего увольнения, истекает 24 сентября. Спустя некоторое время она передумала увольняться и 20 сентября хотела забрать заявление,

но ей заявление не отдали, аргументировав это подписанным руководителем приказом об увольнении Петровой И.А.
Проверить порядок соблюдения трудового законодательства, при этом указать какие нормативные документы нарушены и сформулировать запись в аудиторский отчет.

Задание 6
ООО «Полет» 1 июля 2017 г. на месяц наняло водителя Иванова И.С. С работником заключен трудовой договор. Кроме того, он согласен выходить на работу и в выходные дни, если это потребуется. Согласно договору зарплата Иванова И.С. – 17000 руб. В июле водитель 4 раза выходил на работу в выходные дни. По данным бухгалтерии зарплата Иванова И.С. за июль составила 17000 руб. Про- верить порядок расчета зарплаты Иванова И.С. и сформулировать запись в аудиторский отчет.

Задание 7
ООО «Полет» заключило трудовой договор с дизайнером Петровой А.А. По договору Петрова А.А. должна оформить торговый зал организации, работая с 3 июня по 29 июня 2016 г. включительно. Зарплата дизайнера 26000 руб. Кроме то-го, когда истечет срок трудового договора, ей полагается компенсация за неис- пользованный отпуск. По данным бухгалтерии компенсация за неиспользованный отпуск составила 2500 руб. Проверить порядок расчета компенсации за неиспользованный отпуск.

Задание 8
Сидоров В.Б. работает в ПАО «Сигнал» электросварщиком и одновременно по совместительству в ООО «Сигма» сторожем. Продолжительность отпуска по основному месту работы равна 35 календарным дням, а на работе по совместительству – 28 календарных дней. Какова будет продолжительность отпуска Сидорова В.Б. на работе по совместительству, если он возьмет их одновременно.

Задание 9
В ЗАО «Стройком» установлена пятидневная рабочая неделя с двумя выходными – субботой и воскресеньем. В августе 2016 г. в связи с производствен- ной необходимостью сотрудник Субботин М.К. был вызван в субботу на работу. Отработал он не полный день, а только 4 ч. Месячный оклад этого сотрудника 12 000 руб. По данным бухгалтерии сумма надбавки к зарплате за работу в выходной день составила 550 руб. Проверить порядок расчета суммы надбавки за работу в выходной день и сформулировать запись в аудиторский отчет.

Задание 10
В ПАО «Урал» применяется сдельная оплата труда. В связи с производственной необходимостью Павлов Л.Ю. проработал в сентябре 2017

г. 5 ч сверхурочно: 10 сентября 2017 г. за 2 ч он изготовил 10 изделий, а 12 сентября за 3 ч – 15 изделий. Стоимость одного изделия 200 руб. В основное рабочее время в сентябре Павлов Л.Ю. изготовил 900 изделий. По данным бухгалтерии сумма заработка Павлова Л.Ю. за сентябрь составила 180 000 руб. Проверить порядок расчета суммы заработка Павлова Л.Ю и сформулировать запись в аудиторский отчет.

Задание 11

В ООО «Мечел» октябре 2016 г. в цехе № 1 произошла авария. Чтобы устранить ее последствия, инженер Борисов Г.Р. несколько раз задерживался после окончания своей смены. В результате он сверхурочно отработал 5 дней по 3 ч. Всего в октябре Борисов Г.Р. отработал 175 ч. Его месячная норма – 160 ч. Оклад инженера – 12 000 руб. По данным бухгалтерии зарплата Борисова Г.Р. за октябрь составила 11 000 руб. Проверить порядок расчета зарплаты Борисова Г.Р. и сформулировать запись в аудиторский отчет.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос экзаменационного билета, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на экзаменационный билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение практической ситуации на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**5+**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность	**A**	**95-91**	**5**	

раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Практическая ситуация решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Практическая ситуация решена верно, правильно обосновывает принятую методику ее решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**5-**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами решения практических ситуаций. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**4+**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами решения практических ситуаций. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.	**C**	**80-76**	**4**	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической ситуации, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**4-**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные	**D**	**70-66**	**3+**	**Пороговый уровень сформированн**

положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической ситуации и не может связать теорию с практикой.				
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических ситуаций. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**3**	
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Ситуация не решена.	**E**	**60**	**3-**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Ситуация не решена.	**F**	**Менее 60**	**2**	**Компетенции не сформирован**