

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 26.01.2022 23:01:07  
Уникальный программный ключ:  
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и политики



## КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ

Методические указания к практическим занятиям  
для студентов направления подготовки  
38.04.03 Управление персоналом

Курск 2018

УДК 338.2

Составители: Т.А. Беляева

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент Козьева И.А.

**Кадровый консалтинг и аудит:** методические указания к практическим занятиям / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Т.А. Беляева, Курск, 2018. 33 с.

Методические указания содержат рекомендации по подготовке и проведению практических занятий, вопросы для собеседования, тесты, задания для разбора конкретных ситуаций, задачи, итоговые контрольные вопросы, рекомендуемые источники информации.

Предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.04.03 Управление персоналом очной и заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать **18.06.18.** Формат 60×84 1/16.  
Усл.печ.л. 1,91. Уч.-изд.л. 1,11. Тираж 100 экз. Заказ.2015 Бесплатно.  
Юго-Западный государственный университет.  
305040 г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## Содержание

### Введение

1 Общие указания к изучению дисциплины и проведению практических занятий	4
2 Практическое занятие по теме «Предмет, содержание и задачи дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»	5
3 Практическое занятие по теме «Сущность, содержание и функции кадрового консалтинга»	10
4 Практическое занятие по теме «Основные этапы кадрового консалтинга, его методы и оценки эффективности»	16
5 Практическое занятие по теме «Сущность аудита персонала, его основные элементы»	19
6 Практическое занятие по теме «Методы и основные этапы аудита персонала»	22
7 Практическое занятие по теме «Методологические основы проведения аудита персонала в организации»	24
8 Задания для самостоятельной работы	27
9 Контрольные вопросы	29
10 Рекомендуемые источники информации	32

## **Введение**

Дисциплина «Кадровый консалтинг и аудит» является одним из необходимых элементов учебной программы при подготовке квалифицированных кадров в области управления персоналом. В основу дисциплины положено системное изложение теоретико-методического материала и прикладных заданий для формирования необходимых профессиональных качеств в области кадрового менеджмента. Основное внимание при изучении данного курса уделяется содержательному анализу социально-трудовых показателей с целью принятия обоснованных эффективных управленческих решений.

Знания, умения и практические навыки в области кадрового консалтинга имеют большое значение для формирования профессионального мировоззрения магистра управления персоналом.

В процессе изучения дисциплины Кадровый консалтинг и аудит студентами магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом согласно учебному плану и рабочей программе дисциплины проводятся практические занятия по основным темам.

Методические указания к практическим занятиям кадровому консалтингу и аудиту адресованы студентам магистратуры очной и заочной форм обучения и предназначены для подготовки и проведения данного вида учебной работы.

## **1 Общие указания к изучению дисциплины и проведению практических занятий**

Целью изучения дисциплины является формирование системных знаний и компетенций в области задач, направлениях и методах диагностики стратегического ресурса организации - персонала. Основное внимание при изучении данного курса уделяется содержательному анализу социально-трудовых показателей с целью принятия обоснованных эффективных управленческих решений.

Достижение поставленной цели осуществляется комплексом взаимосвязанных задач:

- формирование целостного представления о взаимосвязях финансово-экономических показателей деятельности предприятия с трудовыми показателями и трудовым потенциалом организации;
- формирование навыков использования методов и способов анализа для расчета и оценки трудовых показателей;
- развитие практических навыков организации аудита персонала и аналитической работы по проблемам труда и его оплаты;
- приобретение базовых навыков практической работы по сбору реальных фактических материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации в части, касающейся решения социально-трудовых проблем организации.
- обеспечить формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности.

Практические занятия формируют прикладные знания, умения и навыки обучающегося, студента магистратуры в области экономики и управления.

В результате изучения дисциплины Кадровый консалтинг и аудит у магистров должны быть сформированы следующие компетенции:

ОПК 12 - умением разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов

ПК- 2 - умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации

ПК – 6 - умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации

ПК -20 - умением определять и формулировать задачи и принципы построения системы внутренних коммуникаций, консультировать работодателя и персонал организации о правах и обязанностях, возникающих в результате заключения трудового договора

ПК 23 - умением проводить бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации

ПК – 25 - умением проводить совещания: выбирать тему, формировать регламент, анализировать проблемное поле, информировать других, принимать совместные решения

В результате изучения дисциплины студент должен обладать следующими знаниями, умениями и навыками, являющимися конкретизацией установленных компетенций:

Знать:

- основные методы аудита и консалтинга применительно к управлению персоналом;

- углубленные теоретические основы в области методов системного анализа;

- - ситуационные, процессные, количественные подходы, методы научного познания; информационные технологии;

- - методологию процесса принятия решения;

- - основы стратегии развития предприятия, прикладного системного анализа, технологий организационного консультирования.

Уметь:

- самостоятельно решать поставленную задачу с использованием накопленных знаний;

- применять изученные методы при решении профессиональных задач, в том числе в условиях неопределенности;

- работать с первоисточниками научной информации и выполнять исследовательский поиск;

- анализировать, систематизировать, обобщать, оценивать, интерпретировать и представлять полученную информацию;

- решать системные задачи и проблемы.

Владеть:

- навыками использования результатов социально-экономического анализа процессов управления персоналом для совершенствования системы управления в целом или ее функций;
- навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала;
- знаниями в области анализа профессиональных качеств работников с целью их рационального использования;
- навыками финансового планирования и прогнозирования затрат по элементам кадровой политики организации

Практические занятия по кадровому консалтингу и аудиту проводятся в соответствии с учебным планом направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом очной и заочной формы обучения. Студенты магистратуры в процессе подготовки к практическим занятиям должны изучить вопросы для собеседования по рекомендуемым источникам информации. Аудиторные практические занятия проводятся в пределах часов, отводимых на изучение дисциплины (согласно учебному плану заочной формы обучения - 14 часов, очной формы обучения - 18 часов). В аудитории студенты обсуждают вопросы собеседования, отвечают на тестовые вопросы, рассматривают и анализируют конкретные ситуации, решают задачи.

В процессе выполнения практических заданий студенты вырабатывают навыки подбора и самостоятельной работы с научной и учебно-методической литературой, статистическими и интернет-источниками, а также учатся делать соответствующие выводы на основе изучения, обобщения, систематизации и анализа изучаемой информации.

Результаты практических занятий доказывают готовность студентов квалифицированно решать теоретические и практические задачи, анализировать количественную и качественную информацию характеризующую результативность работы персонала, делать аргументированные выводы и обоснованные предложения по рассматриваемым проблемам.

Содержание дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит» представлено в таблице 1:

Таблица 1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Предмет, содержание и задачи дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»	Понятие кадрового консалтинга и аудита персонала. Предмет и объекты изучения, их актуальность и значимость в условиях рыночной экономике. Цели, задачи и содержание дисциплины.
2	Сущность, содержание и функции кадрового консалтинга.	Кадровый консалтинг как направление управленческого консультирования. Сущность и содержание кадрового консалтинга. Методологические подходы к кадровому консалтингу. Цели и задачи кадрового консалтинга в зависимости от степени развития системы управления персоналом организации.
3	Основные этапы кадрового консалтинга, его методы и оценки эффективности.	Содержание и процедуры кадрового консалтинга. Оптимизация системы управления персоналом как основная цель кадрового консалтинга. Основные этапы оптимизации системы управления персоналом: предварительная диагностика состояния системы управления персоналом, реорганизация подсистем управления персоналом, внедрение и сопровождение. Критерии выбора консультантов в области управления персоналом. Методы кадрового консалтинга: бенчмаркинг, кадровый мониторинг, кадровый контроллинг, технологии Assessment Centre и др.
4	Сущность аудита персонала, его основные элементы.	Сущность и основные элементы концепции аудита персонала. Персонал организации, его деятельность как объект аудита. Основные аспекты аудита в трудовой сфере: организационно-технологический, социально-психологический, экономический. Цели и задачи аудита персонала.
5	Методы и основные этапы аудита персонала.	Виды аудита персонала. Методы аудита персонала. Технология аудита персонала. Основные этапы аудита: подготовительный, сбор информации, анализ и обработка информации, оценка эффективности аудиторской проверки. Цели и содержание этапов аудита.
6	Методологические основы проведения аудита персонала в организации	Методические основы проведения аудита персонала в организации. Основные показатели аудита персонала в организации. Методика проведения аудита персонала. Стандарты аудита персонала. Основные



	источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере: законы и инструкции; трудовые показатели; анкетирование и интервьюирование работников. Задачи и основные направления анализа трудовых показателей при проведении аудита персонала. Совершенствование системы управления персоналом организации на основе аудита персонала. Оценка эффективности аудита персонала.
--	--

Содержание практических занятий формирует объективный подход к управлению персоналом при подготовке магистра (таблицы 2-4).

Таблица 2 – Практические занятия для очной и заочной форм обучения

№	Наименование практического занятия	Объем в часах	
		очная форма обучения	заочная форма обучения
1	2	3	4
1	Предмет, содержание и задачи дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»	2	2
2	Сущность, содержание и функции кадрового консалтинга.	2	2
3	Основные этапы кадрового консалтинга, его методы и оценки эффективности.	4	2
4	Сущность аудита персонала, его основные элементы.	4	2
5	Методы и основные этапы аудита персонала.	4	2
6	Методологические основы проведения аудита персонала в организации	2	4
Итого		18	14

38.04.03 «Управление персоналом» магистерская программа «Управление персоналом коммерческой организации» реализацию компетентностного подхода предусматривает через широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков студентов. В рамках изучения дисциплины предусмотрено проведение практических занятий в интерактивной форме - разбор конкретных ситуаций.

Таблица 3 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час	
			очная форма обучения	заочная форма обучения
1	Основные этапы кадрового консалтинга, его методы и оценки эффективности.	Практическое занятие пресс –конференция с использованием мультимедийных технологий	2	2
2	Сущность аудита персонала, его основные элементы.	Разбор конкретных ситуаций (разбор кейсов)	2	2
3	Методы и основные этапы аудита персонала.	Практическое занятие пресс-конференция с использованием мультимедийных технологий	2	2
4	Методологические основы проведения аудита персонала в организации	Разбор конкретных ситуаций (разбор кейсов)	2	2
Итого			8	

## **2 Практическое занятие по теме «Предмет, содержание и задачи дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»»**

### **Вопросы для собеседования**

1. Сущность понятия «консалтинг».
2. Дайте понятия: «кадровый консалтинг», «кадровый аудит».
3. Что является предметом консалтинга и аудита?
4. Каковы задачи, цели и методы консалтинга и аудита?
5. Назовите пионеров научного управления.
6. Когда была образована первая консультационная фирма современного типа?
7. Дайте классификацию деловых услуг.
8. В чем сущность консультационной деятельности?
9. Каковы особенности консультационной услуги?
10. Что представляют собой «золотые годы» консалтинга?

## Тестовые задания

**1. Какой период в развитии консалтинга называют «консалтинговым бумом»?**

- 1) 20-30- гг. XX века;
- 2) 60-70 гг. XX века;
- 3) 80-90 гг. XX века;
- 4) 50-е гг. XIX века.

**2. Консалтинг означает:**

- 1) оказание профессиональной помощи независимыми консультантами в виде советов и рекомендаций;
- 2) проведение тренингов с целью помочь преодолеть проблемы сотрудников организации;
- 3) советы и рекомендации штатных PR-специалистов;
- 4) проведение коммуникативного аудита.

**3. В каком году появилась первая фирма по оказанию услуг в сфере управленческого консультирования?**

- 1) 1912 г.;
- 2) 1914 г.;
- 3) 1929 г.;
- 4) 1945 г.

**4. ФЕАКО объединяет:**

- 1) национальные менеджмент-консалтинговые организаций европейских стран;
- 2) индивидуальных привет консультантов всего мира;
- 3) частных лиц, занимающихся консалтингом;
- 4) менеджмент-консалтинговые организации США.

**5. В России консалтинг как профессиональная сфера деятельности появился:**

- 1) в начале XX века;
- 2) в конце XIX века;
- 3) в 80-90 гг. XX века;
- 4) в 60-х гг. XX века.

**6. Консалтинг в сфере связей с общественностью является частью:**

- 1) управленческого консалтинга;
- 2) юридического консалтинга;
- 3) политического консалтинга;

4) информационных технологий.

**7. Какая российская ассоциация является членом международной ассоциации, объединяющей консультантов в сфере связей с общественностью (ИССО):**

- 1) АКОС;
- 2) АКЭУ;
- 3) РАСО;
- 4) АЦПК.

**8. На какой стадии консалтингового процесса используется процедура «long- листинга»:**

- 1) на стадии заключения договора с консалтинговым агентством;
- 2) на стадии контроля за ходом консалтингового проекта;
- 3) на стадии отбора консалтингового агентства для выполнения проекта;
- 4) на стадии сбора информации о заказчике проекта.

**9. Какие стадии обычно выделяют в консалтинговом процессе:**

- 1) подписания договора, выполнения обязательств по договору, окончание действия договора;
- 2) предварительную, проектную, итоговую;
- 3) стадию исследований и анализа, разработки вариантов решения проблемы, внедрения вариантов решения проблемы;
- 4) предпроектную, проектную, послепроектную.

**10. Как правило, организации работают с PR-агентством на основании:**

- 1) заключенного контракта;
- 2) советов штатных PR-специалистов;
- 3) личных договоренностей руководителя;
- 4) по распоряжению органов власти.

**3 Практическое занятие по теме «Сущность, содержание и функции кадрового консалтинга»**

**Вопросы для собеседования**

1. Назовите составляющие консалтинговой деятельности.
2. Назовите современные методы кадрового консалтинга и аудита.

3. Каковы функции консультирования?
  4. Методологические подходы к кадровому консалтингу.
  5. Цели и задачи кадрового консалтинга.
  6. Содержание кадрового консалтинга.
  7. Сущность оптимизации системы управления персоналом.
  8. Основные этапы оптимизации системы управления персоналом.
  9. Сущность оптимизации технологии управления персоналом.
- Определите виды консультационных услуг.
10. Эффективность кадрового консалтинга.

## Тестовые задания

### 1. Теория интегрированных маркетинговых коммуникаций в современной России применяется:

- A. в крупных коммерческих корпорациях;
- B. в негосударственных организациях;
- C. в органах государственной власти;
- D. на предприятиях малого бизнеса.

### 2. Web-сайт в PR должен работать:

- A. как доска объявлений;
- B. как инструмент коммуникации со всеми группами общественности;
- C. как рекламный носитель;
- D. не используется в PR.

### 3. Модель RACE расшифровывается как:

- A. планирование, прогнозирование, коммуникация, корректировка;
- B. планирование, коммуникация, оценка, корректировка;
- C. исследование, действие, коммуникация, оценка;
- D. прогнозирование, действие, коррекция, коммуникация.

### 4. Основными задачами модератора при проведении фокус-группы являются:

- A. направление обсуждения в нужное заказчикам исследования русло;
- B. разъяснение присутствующим поставленных заказчиками

вопросов;

- C. контроль за участниками фокус-группы;
- D. ведение стенограммы заседания фокус-группы.

**5. Коммуникативный аудит - это:**

- A. исследование отношения СМИ к организации;
- B. изучение коммуникативных барьеров, препятствующих прохождению информации в организации;
- C. комплексное исследование каналов коммуникации, связывающих организацию с группами
- D. внешней общественности;
- E. комплексная оценка состояния системы коммуникаций организации и рекомендации по ее совершенствованию.

**6 К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:**

- A. Выберите один ответ:
- B. Ведение кадрового делопроизводства
- C. Совместный проект коуча и клиента по достижению карьерной цели, а также повышение мотивации клиента, выражающейся в поддержке и сопровождении клиента до получения им необходимого результата
- D. Восстановление кадрового делопроизводства
- E. Кадровое делопроизводство с нуля

**7. К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:**

- A. Выберите один ответ:
- B. Профессиональный подбор кадров
- C. 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
- D. Проверка оплаты труда
- E. Аудит кадрового делопроизводства

**8. К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:**

- Выберите один ответ:
- A. Профессиональный подбор кадров

В. 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

С. Проверка оплаты труда

Д. Аудит кадрового делопроизводства

### **9. МАРР — Motivational Appraisal of Personal Potential – это:**

Выберите один ответ:

А. психодинамический тест, позволяющий оценить не только существующие деловые качества сотрудника, но и «заглянуть в будущее», выявить его движущие мотивы и оптимальные способы стимулирования

В. диагностика вероятности совершения служебных злоупотреблений, склонности к хищениям, взяткам, нарушениям дисциплины и т.п

С. мотивационная оценка личностного потенциала и уровня мотивации человека для работы в определенных профессиональных областях, основанная на анализе 72 профессионально значимых черт личности +

Д. тестирование работников компании (профессиональный, психологический портрет).

### **10. Субъект кадрового консалтинга – это:**

Выберите один ответ:

А. клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)

В. 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

С. оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом

Д. консультант или консалтинговая фирма.

## **4 Практическое занятие по теме «Основные этапы кадрового консалтинга, его методы и оценки эффективности»**

### **Вопросы для собеседования**

1. Методы кадрового консалтинга.
2. Эффективность кадрового консалтинга.
3. В чем заключается назначение технического задания?
4. Дайте определение термина «консультант».
5. Назовите критерии профессионализма консультанта.
6. Определите сильные и слабые стороны внешних и внутренних консультантов.
7. В чем заключается анализ проблем клиентской организации?
8. В чем состоит принятие решения о приглашении консультантов?
9. Перечислите требования к профессиональной компетенции консультантов.
10. В чем состоит содержание приглашения к участию в конкурсе?
11. Какова структура и содержание технического задания?
12. Назовите методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
13. Каковы причины и основания для обращения к консультантам?
14. Назовите основные черты консультанта.
15. Назовите виды консультантов и их отличие.

### **Тестовые задания**

#### **1. Объект кадрового консалтинга – это:**

Выберите один ответ:

- A. консультант или консалтинговая фирма
- B. клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)
- C. оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
- D. 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

**2. К определениям кадрового консалтинга не имеют отношения:**

Выберите один ответ:

А. вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед руководителями высшего звена в области управления человеческим капиталом, с целью увеличения прибыльности бизнеса

В. 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

С. вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед менеджерами высшего звена в области управления человеческими ресурсами, с целью увеличения прибыльности бизнеса

Д. оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом

**3. Основных подходов по оценке эффективности управления персоналом относятся:**

А) Окупаемость затрат на рабочую силу.

Б) Достижение целей управления персоналом при минимуме затрат.

В) Достижение конечного результата деятельности предприятия с помощью специально подобранного, обученного и мотивированного коллектива.

Г) Все ответы верны

Д) Нет правильного ответа

**4. В качестве критериев эффективности могут выступать;**

А) Срок окупаемости затрат.

Б) Максимизация прибыли и минимизация текущих расходов.

В) Минимизация затрат на выпуск продукции за счет затрат на рабочую силу.

Г) Все ответы верны

Д) Нет правильного ответа

**5. Проблема окупаемости затрат на рабочую силу рассматривается с позиций:**

- А) Государства.
- Б) Предприятия,
- В) Рабочего.
- Г) Верными являются ответы "А" и "В"
- Д) Нет правильного ответа

**6. Скорость окупаемости затрат на рабочую силу зависит от:**

- А) Налоговой системы страны.
- Б) Рационального использования трудового потенциала предприятия.
- В) Срока работы человека на данном предприятии.
- Г) Верны ответы "В" и "С"
- Д) Нет правильного ответа

**7. Оценка результативности работы кадровой службы предприятия учитывается при использовании подхода, относительно:**

- А) Достижение конечного результата деятельности предприятия,
- Б) Достижение целей управления персоналом при минимуме затрат.
- В) Эффективности процесса управления
- Г) Окупаемости затрат на рабочую силу.
- Д) Нет правильного ответа

**8. Под достижением целей управления персоналом при минимуме затрат подразумевается:**

- А) Минимизация расходов должна использоваться в отношении каждого из направлений кадровой работы
- Б) Сокращение расходов на заработную плату и другие выплаты на предприятии,
- В) Наем малоквалифицированной рабочей силы.
- Г) Все ответы верны.
- Д) Нет правильного ответа

**9. Планирование на предприятии в сфере управления персоналом представляет собой:**

А) Программу определения оптимальной организационной структуры предприятия.

Б) Систему правил и норм, которые осознаны и соответствующим образом оформлены и приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией предприятия.

В) Систему решений, на основании которых можно будет разработать программу развития персонала во взаимодействии со стратегией предприятия

Г) Привлечения дополнительного персонала или сокращения существующей численности персонала через рост или спад производства.

Д) Нет правильного ответа

**10. Функциями планирования в сфере управления персоналом являются:**

А) Обеспечение наличия необходимого персонала.

Б) Обеспечение соответствующего качества персонала, поддержание необходимого квалификационного уровня.

В) Обеспечение активного мотивированного участия в деятельности предприятия.

Г) Все ответы верны

Д) Нет правильного ответа

**5 Практическое занятие по теме «Сущность аудита персонала, его основные элементы»**

**Вопросы для собеседования**

1. Раскройте сущность и основные элементы концепции аудита персонала.

2. Назовите основные цели и задачи аудита персонала.

3. Персонал организации, его деятельность как объект аудита.

4. Перечислить основные функции управления персоналом.

5. Охарактеризовать основные аспекты аудита в трудовой сфере: организационно- технологический аспект.

6. Охарактеризовать основные аспекты аудита в трудовой сфере: социально-психологический аспект.

7. Охарактеризовать основные аспекты аудита в трудовой сфере: экономический аспект.

8. Назовите основные параметры аудита по функциям управления персонала.
9. Охарактеризовать типологию видов кадрового аудита, в зависимости от различных факторов.
10. Что является аудитом формирования персонала.
11. Назвать основные типы кадрового аудита.
12. Охарактеризовать аудит по признаку проведения проверки.

### Тестовые задания

#### 1. Аудит – это ...

- А) вид профессиональной деятельности по независимой оценке 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.

#### 3. Коэффициент приёма кадров:

- А)  $K_d = Ч_n / Ч_p$
- Б)  $K_{пк} = Ч_п / Ч_p * 100$ ;
- В)  $Ч_p = Ч_{рi} / Д_k$ ;
- Г)  $K_t = Ч_в / Ч_{ср} * 100$ .

#### 4. 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.

**5. 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».

**7. Кадровый аудит – это ...**

- А) вид профессиональной деятельности по независимые 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.

**9. Направления аудиторской деятельности:**

- А) текущий, оперативный, систематический;
- Б) 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.

## **6 Практическое занятие по теме «Методы и основные этапы аудита персонала»**

### **Вопросы для собеседования**

1. Охарактеризуйте основные методы аудита персонала.
2. В чем заключается технология аудита персонала.
3. Перечислите основные этапы проведения аудиторской проверки.
4. Роль, место кадрового аудита и трудовых показателей в комплексной оценке хозяйственной деятельности предприятий.
5. Цель, основные направления и этапы проведения анализа производительности труда на предприятии.
6. Оценка влияния соотношения темпов роста, производительности труда и заработной платы на себестоимость продукции и рентабельность производства.
7. Анализ расходования фондов оплаты труда и фонда потребления: значение, необходимость, цель, задачи, порядок.
8. Анализ организации оплаты труда: значения, необходимость, основные направления.
9. Оценка влияния текучести персонала на показатели производительности
10. Перечислить методы проведения проверки и анализа аудита.

### **Тестовые задания**

**1. 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;

**4. 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.

**7 Практическое занятие по теме «Методологические основы проведения аудита персонала в организации»**

**Вопросы для собеседования**



1. Методические основы проведения аудита персонала в организации.
2. Основные показатели аудита персонала в организации.
3. Методика проведения аудита персонала.
4. Стандарты аудита персонала.
5. Основные источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере: законы и инструкции; трудовые показатели; анкетирование и интервьюирование работников.
6. Задачи и основные направления анализа трудовых показателей при проведении аудита персонала.
7. Совершенствование системы управления персоналом организации на основе аудита персонала.
8. Оценка эффективности аудита персонала.
9. В чем состоит сущность кадрового планирования?
10. Каковы особенности кадрового планирования на предприятии (в организации)?
11. Какие показатели используются в кадровом планировании?
12. Каковы основные этапы кадрового планирования?
13. Что представляет собой кадровый контроль?
14. Как связаны между собой кадровое планирование и контроль?
15. Что представляет собой кадровый контроллинг?

**1. 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.

**2. 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.

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

А) Контроллинг;

Б) мониторинг персонала;

В) кадровый контроль;

Г) кадровый аудит.

**4. Коэффициент замещения:**

А)  $K = Чв / Чср$ ;

Б)  $K = (Чп - Чв) / Чс$ ;

В)  $K = Чп / Чср$ ;

Г)  $K = Чв / Чср * 100$ .

**4. Экспертиза правильности реализации в кадровой политике организации в вопросах подбора и найма персонала – это цель ...**

А) аудита найма;

Б) аудита увольнений;

В) аудитора рабочих мест;

Г) аудита вознаграждений.

**5. Документ, обязательный для ведения в организации всех форм собственности – это ...**

- А) трудовые книжки;
- Б) распорядительные документы;
- В) служебные записки;
- Г) коллективный договор.

**6. 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.

**7. 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.

**8. Сколько по времени хранятся трудовые книжки работников?**

- А) 75 лет;

- Б) 1 год;
- В) 5 лет;
- Г) до увольнения сотрудника.

**9. 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.

**10. По уровню проведения аудиторские проверки делятся на**

...

- А) стратегические, управленческие, тактические;
- Б) внешние и внутренние;
- В) полные, локальные, тематические;
- Г) текущие, оперативные, регулярные, панельные.

## 8 Задания для самостоятельной работы

1. Кадровый консалтинг и его специфические особенности.
2. Роль и место аудита персонала в системе кадрового консалтинга.
  - a. Консалтинговые компании региона, их деятельность и развитие.
3. Зарубежный опыт деятельности кадровых консалтинговых фирм.
4. Деятельность отечественных кадровых консалтинговых фирм.
5. Специфические особенности консалтинговой деятельности, профессиональная этика.
6. Организация, методология и технологии консалтинговой деятельности.
7. Аудит персонала как современное направление исследовательской деятельности.
8. Существующие подходы к аудиту вознаграждений.
9. Методические основы аудита системы управления персоналом.
10. Обзор деятельности кадровых консалтинговых фирм на рынке региона.
11. Аудит персонала на предприятии, проблемы и методика его проведения.
12. Оперативный аудит персонала на стратегическом уровне.
13. Оперативный аудит персонала на уровне функционального подразделения по УП.
14. Оперативный аудит персонала линейного управления.
15. Ситуационный аудит персонала на стратегическом уровне.
16. Ситуационный аудит персонала на уровне функционального подразделения по УП.
17. Ситуационный аудит персонала линейного управления.
18. Аудит трудового потенциала организации.
19. Аудит трудового потенциала службы управления персоналом
20. Анализ соответствия трудового потенциала производственным возможностям предприятия.
21. Аудит эффективности использования персонала на предприятии.
22. Аудит затрат на персонал.
23. Аудит затрат на профессиональное обучение персонала.
24. Анализ и развитие системы учета трудовых показателей на предприятии.
25. Аудит вознаграждений работников организации.
26. Аудит вознаграждений на стратегическом уровне.

27. Аудит системы вознаграждений и оценка ее стимулирующей отдачи.
28. Аудит структуры вознаграждений и определение ее рациональности.
29. Аудит регламентационного обеспечения системы вознаграждений работников организации.
30. Аудит системы учета показателей фонда вознаграждения работников.
31. Аудит системы управления персоналом.
32. Оценка уровня развития системы управления персоналом.
33. Аудит службы управления персоналом.
34. Аудит структурно-функционального обеспечения службы управления персоналом.
35. Аудит функционального взаимодействия линейных руководителей со службой управления персоналом.
36. Формирование и развитие системы контроллинга в трудовой сфере

### **Структура реферата:**

1. Введение (описание постановки цели и задач реферата, общая характеристика разработанности темы, обоснование включения в реферат конкретных источников)
  2. Обзор литературы (основное содержание исследований по данной проблеме)
  3. Заключение (сферы применения описываемых подходов; проблемы, существующие в данной области исследований)
- Примерный объем реферата – 10-15 страниц.

## 9 Контрольные вопросы для подготовки к зачету

1. Сущность понятия «консалтинг».
2. Дайте понятия: «кадровый консалтинг», «кадровый аудит».
3. Что является предметом консалтинга и аудита?
4. Каковы задачи, цели и методы консалтинга и аудита?
5. Назовите пионеров научного управления.
6. Когда была образована первая консультационная фирма современного типа?
7. Дайте классификацию деловых услуг.
8. В чем сущность консультационной деятельности?
9. Каковы особенности консультационной услуги?
10. Определите виды консультационных услуг.
11. Что представляют собой «золотые годы» консалтинга?
12. Назовите составляющие консалтинговой деятельности.
13. Назовите современные методы кадрового консалтинга и аудита.
14. Каковы функции консультирования?
15. Методологические подходы к кадровому консалтингу.
16. Цели и задачи кадрового консалтинга.
17. Содержание кадрового консалтинга.
18. Сущность оптимизации системы управления персоналом.
19. Основные этапы оптимизации системы управления персоналом.
20. Сущность оптимизации технологии управления персоналом.
21. Методы кадрового консалтинга.
22. Эффективность кадрового консалтинга.
23. В чем заключается назначение технического задания?
24. Назовите критерии профессионализма консультанта.
25. Определите сильные и слабые стороны внешних и внутренних консультантов.
26. В чем заключается анализ проблем клиентской организации?
27. В чем состоит принятие решения о приглашении консультантов?
28. Перечислите требования к профессиональной компетенции консультантов.
29. В чем состоит содержание приглашения к участию в конкурсе?
30. Какова структура и содержание технического задания?
31. Назовите методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
32. Каковы причины и основания для обращения к консультантам?
33. Назовите виды консультантов и их отличие.

34. Перечислите источники информации при поиске консультанта (фирмы).
35. Назовите возможные функции, выполняемые клиентом в разных моделях консультирования.
36. Критерии оценки эффективности кадрового консалтинга.
37. Система оформления результатов кадрового консалтинга.
38. Методологические аспекты аудита персонала.
39. Основные методологические подходы к аудиту персонала организации.
40. Аудит в системе стратегического управления организацией: роль и место.
41. Организация и проведение аудита.
42. Взаимосвязь аудита и управленческого консультирования.
43. Контроль, контроллинг, учет - соотношение понятий.
44. Аудиторские стандарты и практика их применения.
45. Внутренний контроль и внутренний аудит в организации.
46. Взаимосвязь финансового состояния организации с характером социально -трудовых отношений и психологическим климатом в коллективе.
47. Стандарты организационной культуры организации и их использование при проведении аудита персонала.
48. Особенности аудита персонала в разрезе основных функций управления персоналом.
49. Роль и место аудита и контроллинга персонала в определенном направлении его (персонала) развития.
50. Групповой прием решений как разновидность аудита персонала
51. Направления и методы диагностики персонала организации и эффективности использования его потенциала.
52. Миссия аудита - понятие, характеристика основных разновидностей.
53. Социальный паспорт организации и его анализ.
54. Роль и значение норм и нормативов в проведении аудита персонала.
55. Оценка эффективности кадровой работы в организации.
56. Основные элементы концепции аудита персонала.
57. Организационно-технологический аспект аудита.
58. Сущность социально-психологического аудита персонала.
59. Экономические особенности аудита персонала.
60. Цели и задачи аудита персонала.



61. Виды аудита.
62. Методы аудита персонала.
63. Технология аудита персонала.
64. Основные этапы аудита.
65. Основные показатели аудита персонала в организации.
66. Методика проведения аудита персонала.
67. Аудит найма.
68. Аудит увольнения.
69. Аудит вознаграждений.
70. Аудит условий и безопасности труда.
71. Аудит работы служб управления персоналом.
72. Аудит кадровой документации: сущность, виды, методика проведения.
73. Аудит кадровой документации: особенности проведения экспертизы состава и оформления кадровой документации
74. Аудит трудовых книжек: назначение, особенности проведения.
75. Оценка правильности ведения, систематизации и хранения документов кадровой службы.
76. Аудит локальных нормативных актов работодателя: назначение, особенности проведения.
77. Кадровый учет: содержание, технологии проведения

## 8 Рекомендуемые источники информации

### Основная учебная литература

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник / А. В. Дейнека. – Москва : Дашков и Ко, 2017. - 288 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/>
2. Управление персоналом организации. Практикум [Текст] : учебное пособие / Министерство образования и науки Российской Федерации, Государственный университет управления; под ред. А. Я. Кибанова. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 365 с.

### Дополнительная учебная литература

1. Маслова, В. М. Управление персоналом предприятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. М. Маслова. – Москва : Юнити-Дана, 2012. - 223 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/>
2. Рыбак, Я. О. Кадровый менеджмент на современном предприятии [Электронный ресурс] : монография / Я. О. Рыбак. – Москва : Лаборатория книги, 2010. - 122 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/>
3. Ткалич, А. И. Консалтинговый сервис [Текст] : учебное пособие / А. И. Ткалич. - М. : Альфа - М, 2009. - 207 с.: ил. - (Сервис и туризм). - ISBN 978-5-98281-1 17-2 : 55.00 р. 4 экз
4. Управление персоналом [Текст]: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 570 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-0035 63-5 : 177.50 р. (30 экз )
5. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. - 561 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/>
6. Управление персоналом на производстве [Текст]: учебное пособие / под ред. Н. И. Шаталовой, Н. М. Бурносова. - М. : ЮНИТИ, 2003. - 381 с. - (Профессиональный учебник: Менеджмент). - ISBN 5-238-00554-7: 103.23 р. 15 экз
7. Шлендер, П. Э. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. Д. Лукашевич, В. Д. Мостова. - Москва:Юнити-Дана, 2012. - 320 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/>
8. Зильберман, М. Консалтинг: методы и технологии [Текст] / М. Зильберман. - СПб.: Питер, 2007. - 432 с.: ил. - (Консалтинг). - ISBN 5-91180-352-6: 586.00 р.

## **Другие учебно-методические материалы**

Периодические издания по маркетингу и экономическим наукам в библиотеке университета:

- Аудит
- Делопроизводство и документооборот на предприятии
- Вопросы статистики
- Российский экономический журнал
- Трудовое право
- Управление персоналом
- Эксперт

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/library>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» <http://www.biblioclub.ru>

[www.i-u.ru](http://www.i-u.ru) (Электронная библиотека Интернет - Университета).

[www.gks.ru](http://www.gks.ru) (Федеральная служба государственной статистики).

Официальный сайт МФНС РФ – [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru).

<http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».

<http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»

<http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персоналом»

<http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество

HR-менеджеров.

<http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.