

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе и
качеству образования

_____ И. А. Долгова

16 апреля 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ

Направление подготовки:	38.04.03 Управление персоналом
Профиль подготовки:	Управление кадровым потенциалом и человеческим капиталом организации
Квалификация:	магистр
Форма обучения:	очно-заочная
Год начала подготовки:	2025

Самара
2025

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Вид аттестации и оценочных средств
ПКМ-2 Способен определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала, умеет разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом в соответствии с оперативными и стратегическими планами организации при решении управленческих и научно-исследовательских задач	ПКМ-2.И-3. Способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой.	ПКМ-2.И-3.3-1.Знает технологию проведения исследования в профессиональной деятельности	Текущий контроль: устный опрос, решение задач/кейсов, реферат Промежуточная аттестация: контрольное задание, вопросы на зачете

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

Тема 1. Введение в Кадровый консалтинг и аудит

1. Основы кадрового консалтинга и аудита персонала. История кадрового консалтинга. Золотые годы консультирования.
2. Понятия: «кадровый консалтинг», «кадровый аудит». Предмет консалтинга и аудита.
3. Понятие, сущность и особенности консультационной деятельности.
4. Задачи, цели и методы консалтинга и аудита.
5. Виды консалтинговых услуг. Классификация деловых услуг.
6. Составляющие консалтинговой деятельности.
7. Методы кадрового консалтинга и аудита.
8. Кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, направления и задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации.

Тема 2. Основные параметры аудита кадровых процессов

1. Параметры аудита: цель, задачи, принципы, задачи, области аудита.
2. Планирование трудовых ресурсов.
3. Набор персонала. Отбор персонала. Адаптация персонала.
4. Система стимулирования.
5. Обучение персонала.
6. Оценка трудовой деятельности.
7. Перемещения сотрудников.
8. Подготовка руководящих кадров.
9. Мониторинг социально-психологической ситуации и организация коммуникации внутри организации.

Тема 3. Аудит персонала

1. Основные направления, методологию аудита персонала.
2. Персонал и кадровая политика организации, диагностика работы с персоналом, уровни проведения аудита персонала, исследовательские подходы к аудиту персонала, инструментарий проведения аудита персонала, последовательность проведения аудита персонала.
3. Стандарты аудиторской деятельности.
4. Проведение кадрового аудита.
5. Практическая работа аудитора по персоналу.
6. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала, аудит рабочих мест, аудит найма, аудит увольнений, аудит вознаграждений, аудит условий труда, безопасности и здоровья, аудит работы служб управления персоналом.
7. Анализ практики организации и проведения аудита персонала.

Тема 4. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования

1. Понятие консалтинга, понятие кадрового консалтинга и его специфика, динамика рынка консалтинговых услуг и HR-консалтинга.
2. Особенности подбора и управления персоналом в консалтинге.
3. Общие требования к претенденту на работу в службе управленческого консультирования, процедура отбора из числа претендентов, специфика управления персоналом консалтинговой компании.
4. Профессиональные стандарты кадрового консалтинга.
5. Причины и международная практика стандартизации управленческого консалтинга, примеры профессиональных кодексов.
6. Кадровый аутсорсинг. Понятие и причины аутсорсинга, кадровый аутсорсинг. Принципы ведения аутсорсинга кадрового учета.
7. Консалтинговые проекты, направленные на совершенствование системы и технологий текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

Критерии оценки работы на практическом занятии

Критерии	Максимальное количество баллов за занятие
Устный опрос, коллоквиум	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов. Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии. Очевидно использование источников рекомендованной литературы.	5 баллов

2.2. Темы докладов и рефератов

1. Консультационная деятельность как деловая услуга.
2. Классификация и характеристика консультационных услуг.
3. Субъекты и объекты управленческого консультирования.
4. Методы управленческого консультирования.
5. Оценка результативности и эффективности управленческого консультирования.
6. Нормативная база управленческого консультирования.
7. Маркетинг и организация продаж консультационных услуг.
8. Ролевая природа управленческого консультирования.
9. Информационное обеспечение консультационной деятельности.
10. Модель консультационного бизнеса.
11. Методика проведения диагностического консультирования.
12. Методика проведения процессного консультирования.
13. Методика проведения обучающего консультирования.
14. Российская практика управленческого консультирования.
15. Основные принципы консультирования.
16. Проблемы менеджмента в консультационном бизнесе.
17. Критерии выбора консультационной организации.
18. Формирование цены консультационной услуги.
19. Особенности процесса консультирования.
20. Современные информационные технологии в управленческом консультировании.
21. Организация интернет-консультирования.
22. Виды консультационных организаций.
23. Управление финансами консультационной организации.
24. Работа консультанта с клиентской организацией.
25. Поведенческие аспекты консультационного процесса.
26. Этика консультационных отношений.
27. История, современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования.
28. Особенности консультирования в различных сферах менеджмента.
29. Документационное обеспечение консультационных процессов.
30. Российские объединения консультантов.
30. Методы консалтинга.
31. Международная и российская классификация консультационных услуг.
32. Консультирование в области общего и стратегического менеджмента.
33. Консультирование по вопросам повышения производительности и эффективности.
34. Методы реорганизации предприятий.
35. Преобразования организационных структур
36. Аутсорсинг как метод преобразования.
37. Особенности антикризисного управления как вида консалтинговой деятельности.
38. Консультирование по подбору персонала.
39. Консультирование по мотивации персонала.
40. Консультирование по управлению персоналом в условиях кризиса предприятия.
41. Особенности процесса консультирования.
42. Применение диагностики в консалтинге
43. Аудит в России и за рубежом.
44. Особенности аудиторской деятельности
45. Виды аудиторских услуг.
46. Управленческий аудит.
47. Контроль качества аудита.
48. Аудит персонала в системе управления персоналом организации.
49. Аудит рабочих мест.
50. Аудит найма

- 51. Аудит увольнений
- 52. Аудит заработной платы
- 53. Аудит условий и безопасности труда
- 54. Аудит служб управления персоналом

Шкала и критерии оценки доклада

Критерии	Показатели	Баллы
1. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие теме доклада; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. 	70
2. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> – круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). 	15
3. Изложение	– литературный стиль.	15

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

Шкала и критерии оценки реферата (эссе)

Критерии	Показатели	Баллы
1. Новизна реферированного текста	<ul style="list-style-type: none"> – актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений. 	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие плана теме реферата (доклада); – соответствие содержания теме и плану; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. 	30

Критерии	Показатели	Баллы
3. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> – круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). 	20
4. Соблюдение требований к оформлению	<ul style="list-style-type: none"> – правильное оформление ссылок на используемую литературу; – грамотность и культура изложения; – владение терминологией и понятийным аппаратом; – соблюдение требований к объему работы; – культура оформления: выделение абзацев; – использование информационных технологий. 	15
5. Изложение	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль. 	15

Реферат оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

2.3. Темы проектов (при наличии)

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

3.1. Банк контрольных заданий (с указанием компетенции)

ПКМ-2 Способен определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала, умеет разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом в соответствии с оперативными и стратегическими планами организации при решении управленческих и научно-исследовательских задач

204. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации и каждого работника относится к числу кадровых:

- 1 стратегий
- 2 мероприятий
- 3 целей
- 4 задач

--

205. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Планирование использования персонала осуществляется с помощью разработки:

- 1 должностных инструкций
- 2 плана замещения штатных должностей
- 3 штатного расписания
- 4 карьерограмм

--

206. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

При проведении кадрового анализа и аудита персонала используют такие показатели как списочная численность работающих, абсолютное отклонение численности, коэффициент по приему, коэффициент общего оборота, коэффициент замещения. Установите соответствие между значением и формулой расчета данных показателей.

- | | |
|-------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 Списочная численность работающих | А Ч ф - Ч пл |
| 2 Абсолютное отклонение численности | Б Ч раб + Ч рук + Ч спец + Ч служ |
| 3 Коэффициент по приему | В Ч пр / Ч ссп |
| 4 Коэффициент общего оборота | Д (Ч пр - Ч выб) / Ч ссп |
| 5 Коэффициент замещения | Ж (Ч пр + Ч ув) / Ч ссп |

1	2	3	4	5

207. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Объект аудита - система мотивации продавца розничного магазина автозапчастей для иномарок, торгующего как ассортиментом, имеющимся на складе, так и "заказным" товаром. Покупатель вносит предоплату за товар, продавец заказывает нужную запчасть у поставщика и выдает покупателю по поступлении ее в магазин. Каждой торговой точке устанавливается план по выручке. Продавцы закреплены за определенными торговыми точками, но могут работать и на "чужих", замещая коллег во время отпуска или болезни. В документах Заказчика, система оплаты труда состоит из четырех элементов (показателей), каждый из которых рассчитывается отдельно, а общий размер заработной платы определяется по алгоритму, в котором используются все четыре показателя.

Сформулируйте разделы отчета по результатам аудита

208. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Вам необходимо провести аудит персонала на предприятии. Разработайте программу аудита персонала в организации

3.2. Ключи к контрольным заданиям

204	2 План кадровых мероприятий– это роспись конкретных действия, направленных на достижение соответствия персонала задачам организации в зависимости от фазы развития организации, можно выделить кадровые программы(совокупность мероприятий) разного типа, ориентированные на решение: - оперативных (краткосрочных), - тактических (среднесрочных), - стратегических (долгосрочных) задач.
205	2 Планирование использования персонала осуществляется за счет разработки плана замещения штатных должностей. Этот вид планирования направлен на правильное распределение сотрудников по рабочим местам. При распределении необходимо учитывать не только квалификацию работника, но и его физические и психические способности.
206	1А 2А 3В 4Ж 5Д
207	1 Анализ элементов системы мотивации 2 Анализ алгоритма расчета премии 3 Анализ дополнительных условий системы мотивации 4 Анализ соответствия системы мотивации заявленным целям 5 Итоговое заключение по результатам аудита
208	Первый блок– аудит субъектов управления персоналом – предполагает оценку управленческой компетентности руководителей, а также профессиональных навыков специалистов кадровой службы. Существует несколько причин для того, чтобы компания сделала запрос на подобную форму аудита. Среди основных – неудовлетворенность квалификацией руководителей, смена

	<p>команды управленцев или назначение нового топ-менеджера, возникновение новых направлений работы компании.</p> <p>Второй блок связан с аудитом объектов управления, т. е. с оценкой исполнителей и корпоративной среды компании. В рамках данного этапа проводится оценка персонала, исследуется эффективность корпоративной культуры и традиций, сложившихся в организации, а также особенности социально-психологического климата в коллективе. Изучаются, например, такие аспекты, как лояльность и степень удовлетворенности сотрудников уровнем заработной платы, системой материального стимулирования, условиями труда и т. д. Необходимость аудита объектов управления возникает в ситуации, когда в компании велика текучесть персонала, растет количество конфликтов, предстоят существенные организационные изменения.</p> <p>Третий блок предполагает аудит системы управления персоналом (СУП). Здесь детальному анализу подвергаются технологии управления персоналом: как они представлены, насколько удовлетворяют стратегическим, тактическим, оперативным целям и задачам компании.</p>
--	---

Шкала и критерии оценки текущего тестирования

Число правильных ответов	Оценка
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»

3.3. Перечень тем для проверки образовательных результатов на знания (вопросы к зачёту/экзамену, при наличии)

1. Методы консалтинга.
2. Международная и российская классификация консультационных услуг.
3. Консультирование в области общего и стратегического менеджмента.
4. Консультирование по вопросам повышения производительности и эффективности.
5. Методы реорганизации предприятий.
6. Преобразования организационных структур
7. Аутсорсинг как метод преобразования.
8. Особенности антикризисного управления как вида консалтинговой деятельности.
9. Консультирование по подбору персонала.
10. Консультирование по мотивации персонала.
11. Консультирование по управлению персоналом в условиях кризиса предприятия.
12. Особенности процесса консультирования.
13. Применение диагностики в консалтинге
14. Аудит в России и за рубежом.
15. Особенности аудиторской деятельности
16. Виды аудиторских услуг.
17. Управленческий аудит.
18. Контроль качества аудита.

19. Аудит персонала в системе управления персоналом организации.
20. Аудит рабочих мест.
21. Аудит найма
22. Аудит увольнений
23. Аудит заработной платы
24. Аудит условий и безопасности труда
25. Аудит служб управления персоналом