

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

*Факультет управления*

Кафедра экономики труда и управления персоналом

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Кадровый консалтинг и аудит**

Образовательная программа  
*38.04.03 Управление персоналом*

Направленность (профиль) программы  
*Управление персоналом организации*


Уровень высшего образования  
*магистратура*

Форма обучения  
*Очно-заочная*

Статус дисциплины: *входит в обязательную часть ОПОП*

Махачкала, 2021

Рабочая программа дисциплины «*Кадровый консалтинг и аудит*» составлена в 2021 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры) от «12» августа 2020 г. № 958. ✱

Разработчик: кафедра «Экономика труда и управление персоналом»  
Магомедов М. А., к.э.н., доцент 

Рабочая программа дисциплины одобрена:  
на заседании кафедры «Экономика труда и управление персоналом»  
от «30» 06 2021 г., протокол № 10 ✱

/ Зав. кафедрой  Магомедов М. М.

на заседании Методической комиссии факультета управления  
от «1» 07 2021 г., протокол № 10 ✱

Председатель  Гашимова Л. Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим  
управлением «9» 07 2021 г.



✓

### Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «*Кадровый консалтинг и аудит*» входит в обязательную часть ОПОП магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиля) «Управление персоналом организации».

Дисциплина реализуется на факультете управления, кафедрой «Экономика труда и управление персоналом».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных формированием и реализацией кадровой политики государства в отношении коммерческих и некоммерческих организаций, функционирования государственной системы управления трудовыми ресурсами.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника:

- общепрофессиональных-ОПК- 2; - профессиональных - ПК-19.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины – 3 зачетные единицы, в том числе 108 академических часах по видам учебных занятий

Очно-заочная форма обучения

Семестр	Учебные занятия								Форма промежуточной аттестации
	в том числе:								
	всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем					СРС		
		всего	из них						
Лекции			Лаборат. занятия	Практич. занятия	КСР	Консультации и			
2	108	22	12		10	36		50	Экзамен

#### 1. Цели освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины является:

- достижение всестороннего глубокого понимания магистрами теории в области экономики труда и управления персоналом путем использования средств экономического и математического анализа, аудита и консалтинга и уметь самостоятельно анализировать и использовать в практической деятельности организаций информации, полученной по итогам аудита и консалтинга применительно к решению проблем труда и управления персоналом на микро - уровне, а также овладеть основными навыками разработки и эффективного использования современных технологий в работе с персоналом;

- воспитание у магистров чувства ответственности, закладка нравственных, этических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, управленческого мировоззрения, способностей придерживаться законов и норм поведения, принятых в обществе и в своей профессиональной среде.

#### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП.

Дисциплина «*Кадровый консалтинг и аудит*» входит в обязательную часть ОПОП магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленности (профиля) «Управление персоналом организации».

Дисциплина «*Кадровый консалтинг и аудит*» базируется на знаниях основ следующих дисциплин: «Управление персоналом», «Экономика персонала», «Менеджмент» и др.

Данная дисциплина является предшествующей таким дисциплинам как «Обучение персонала», «Планирование и бюджетирование персонала» и других дисциплин профессионального цикла.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

Код и наименование компетенции из ОПОП	Код и наименование индикатора достижения компетенций (в соответствии с ОПОП)	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения
ОПК-2. Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач		<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методологию и методы научных исследований, сбора и обобщения данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач</li> <li>- методы и инструменты проведения социологических исследований, получения информации о социальных процессах; конструирование эталона измерения социальных характеристик – шкалы; способы проверки процедуры первичного измерения на надежность; общую характеристику шкал; обработку и анализ первичной социологической информации.</li> <li>- методы и программные средства обработки деловой информации в системе управления персоналом.</li> </ul> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач</li> <li>- анализировать социальные явления и процессы; выявлять социологические резервы повышения эффективности производства.</li> <li>- анализировать эффективность деятельности службы управления персоналом на предприятии.</li> </ul> <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками обработки большого объема информации, полученного из различных источников, делает обоснованные выводы при проведении научных исследований.</li> <li>- методами и процедурами сбора и анализа социологической информации, навыками самостоятельного проведения социологических исследований;</li> </ul>	Устный опрос, письменный опрос, решение задач, выполнение кейс-заданий, написание реферата, доклада, тестирование, круглый стол

		использовать получаемую информацию в стратегии и тактике управления социальными процессами. - методами и инструментами проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов	
ПК-19 знанием основ проведения кадрового аудита персонала и умением применять их на практике, владением методами бюджетирования затрат на персонал		Знает: - методику определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом. Умеет: - анализировать и использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем Владеет: - навыками оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем.	Устный опрос, письменный опрос, решение задач, выполнение кейс-заданий, написание реферата, доклада, тестирование, круглый стол

#### 4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов.

4.2. Структура дисциплины.

4.2.1. Структура дисциплины в очно-заочной форме

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				СРС	Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Контроль		
	<i>Модуль 1. Теоретические основы кадрового консалтинга</i>							
1	Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования	12	2	2			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
2	Тема 1.2. Рынок консалтинговых услуг	12	2	2			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата
3	Тема 1.3. Профессиональные стандарты кадрового консалтинга	12	2	2			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	<i>Итого по модулю 1:</i>	36	6	6			24	Устный опрос

	<i>Модуль 2. Методы кадрового консалтинга</i>							
4	Тема 2.1. Кадровый аутсорсинг как элемент кадрового консалтинга	12	2	2			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата
5	Тема 2.2. Внешнее обучение как элемент кадрового консалтинга	12	2	2			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата
6	Тема 2.3. Кадровый аудит	12	2	-			10	Опрос, оценка выступлений
	<i>Итого по модулю 2:</i>	36	6	4			26	Устный опрос
	<i>Модуль 3 (Экзамен)</i>						36	Экзамен
	<b>Итого:</b>	108	12	10			36	50

### 4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

#### 4.3.1. Содержание лекционных занятий по дисциплине

##### Модуль 1: Теоретические основы кадрового консалтинга

##### **Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования**

Понятие кадрового консалтинга, его специфика. Специфика управления персоналом консалтинговой компании. Оптимизация системы управления персоналом как основная цель кадрового консалтинга. Задачи кадрового консалтинга в зависимости от степени развития системы управления персоналом и стадии жизненного цикла организации.

##### **Тема 1.2. Рынок консалтинговых услуг**

Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга. Динамика рынка консалтинговых услуг: обзорный анализ. Необходимость кадрового консалтинга в различных условиях развития бизнеса: при перестройке системы управления бизнесом с целью повышения финансовых и производственных показателей, подготовке к слиянию или поглощению, централизации или децентрализации менеджмента в целом или по отдельным направлениям деятельности.

##### **Тема 1.3. Профессиональные стандарты кадрового консалтинга**

Международная практика стандартизации управленческого консалтинга. Примеры профессиональных кодексов.

##### Модуль 2: Методы кадрового консалтинга

##### **Тема 2.1. Кадровый аутсорсинг как элемент кадрового консалтинга**

Понятие, виды и причины кадрового аутсорсинга. Отличие аутсорсинга от аутстаффинга и лизинга персонала. Принципы ведения аутсорсинга кадрового учета.

Роль координатора при кадровом аутсорсинге. Процедура кадрового аутсорсинга.

##### **Тема 2.2. Внешнее обучение как элемент кадрового консалтинга**

Система внутрифирменного обучения.

Внешнее обучение как консалтинговая услуга.

Бюджет затрат на обучение персонала.

##### **Тема 2.3. Кадровый аудит**

Кадровая политика организации. Диагностика работы с персоналом, уровни и этапы проведения аудита персонала. Инструментарий проведения аудита. Анализ трудовых показателей. Анализ организационной структуры. Анализ локальных нормативных актов относительно работы с персоналом. Аудит рабочих мест. Аудит кадровых процессов.

Аудит системы вознаграждения. Аудит условий труда. Аудит работы службы управления персоналом.

#### 4.3.2. Содержание лабораторно-практических занятий по дисциплине

##### Модуль 1: Теоретические основы кадрового консалтинга

##### **Тема 1.1. Кадровый консалтинг как отрасль управленческого консультирования**

1. Понятие кадрового консалтинга, его специфика.

2. Оптимизация системы управления персоналом как основная цель кадрового консалтинга.

3. Задачи кадрового консалтинга в зависимости от степени развития системы управления персоналом и стадии жизненного цикла организации.

4. Основные этапы оптимизации системы управления персоналом: предварительная

#### **Тема 1.2. Рынок консалтинговых услуг**

1. Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга.

2. Динамика рынка консалтинговых услуг: обзорный анализ.

3. Необходимость кадрового консалтинга в различных условиях развития бизнеса

#### **Тема 1.3. Профессиональные стандарты кадрового консалтинга**

1. Международная практика стандартизации управленческого консалтинга.

2. Оптимизация функций управления персоналом.

3. Оптимизация технологий управления персоналом.

### **Модуль 2: Методы кадрового консалтинга**

#### **Тема 2.1. Кадровый аутсорсинг как элемент кадрового консалтинга**

1. Понятие, виды и причины кадрового аутсорсинга.

2. Процедура кадрового аутсорсинга.

3. Критерии выбора консультантов в области управления персоналом.

#### **Тема 2.2. Внешнее обучение как элемент кадрового консалтинга**

1. Система внутрифирменного обучения.

2. Внешнее обучение как консалтинговая услуга.

3. Бюджет затрат на обучение персонала.

#### **Тема 2.3. Кадровый аудит**

1. Кадровая политика организации.

2. Анализ трудовых показателей.

3. Аудит системы вознаграждения.

4. Аудит условий труда.

## **5. Образовательные технологии**

Для проведения лекционных и практических занятий используются различные образовательные технологии.

При ведении лекционных и практических занятий по данной дисциплине используются как стандартные методы обучения (лекция-презентация, решение практических задач, тестирование, фронтальный опрос, индивидуальный опрос и т.п.), так и интерактивные методы.

При ведении занятий определенное количество часов отведено интерактивным формам. Лекции при этом проводятся с использованием средств визуализации лекционного материала (мультимедийных презентаций) и применением таких методов и технологий, как дискуссия, проблемная лекция, групповой тренинг, анализ конкретной ситуации, лекция с использованием имитационных упражнений и т.п.

Вузовская лекция должна выполнять не только информационную функцию, но также и мотивационную, воспитательную и обучающую.

Информационная функция лекции предполагает передачу необходимой информации по теме, которая должна стать основой для дальнейшей самостоятельной работы студента.

Мотивационная функция должна заключаться в стимулировании интереса студентов к науке. На лекции необходимо заинтересовывать, озадачить магистров с целью выработки у них желания дальнейшего изучения той или иной экономической проблемы.

Воспитательная функция ориентирована на формирование у молодого поколения чувства ответственности, закладку нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения.

Обучающая функция реализуется посредством формирования у магистров навыков работы с первоисточниками и научной и учебной литературой.

При проведении практических занятий в интерактивной форме используются следующие методы: дебаты, круглый стол, мини-конференция, деловая игра, игровые упражнения и т.п.

К участию в проведении интерактивных практических занятий привлекаются представители российских компаний, государственных и общественных организаций.

Кроме того, в процессе изучения дисциплины с целью повышения качества обучения предполагается использование результатов научно-исследовательской работы магистров.

#### **6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.**

Для теоретического и практического усвоения дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа магистров, которая может осуществляться магистрами индивидуально и под руководством преподавателя.

Самостоятельная работа магистров предполагает самостоятельное изучение отдельных тем, дополнительную подготовку магистров к каждому практическому занятию.

Самостоятельная работа магистров по дисциплине «*Кадровый консалтинг и аудит*», предусмотренная учебным планом в объеме 50 часов, представляет собой способ активного, целенаправленного приобретения магистром новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процесса преподавателей.

Основными видами самостоятельной работы магистров в рамках освоения дисциплины «*Кадровый консалтинг и аудит*» выступают следующие:

- 1) проработка учебного материала;
- 2) работа с вопросами для самопроверки;
- 3) работа со статистическими и аналитическими данными;
- 4) изучение рекомендованной литературы;
- 5) поиск в Интернете дополнительного материала;
- 6) написание рефератов;
- 7) подготовка докладов;
- 8) подготовка презентаций;
- 9) выполнение кейс-заданий;
- 10) решение задач.

##### *Методические рекомендации по написанию рефератов*

*Реферат* представляет собой вид развернутого сообщения по определенной теме с использованием ранее опубликованной информации. Для реферата выбираются наиболее важные с научной точки зрения и достаточно исследованные факты, позволяющие проиллюстрировать актуальность избранной проблемы и указать способы ее решения.

Написание реферата используется в учебном процессе вуза в целях приобретения магистром необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п.

С помощью рефератов магистр глубже постигает наиболее сложные проблемы курса, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Процесс написания реферата включает:

- выбор темы;
- подбор нормативных актов, специальной литературы и иных источников, их изучение;
- составление плана;
- написание текста работы и ее оформление.

Работу над рефератом следует начинать с общего ознакомления с темой (прочтение соответствующего раздела учебника, учебного пособия, конспектов лекций). После этого необходимо изучить нормативные акты, литературные и иные источники, рекомендованные



преподавателем. Однако перечень источников не должен связывать инициативу магистра. Он может использовать произведения, самостоятельно подобранные в результате изучения библиографии в библиотеке.

План реферата должен быть составлен таким образом, чтобы он раскрывал название работы. Реферат, как правило, состоит из введения, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы, основного материала, содержащего суть проблемы и пути ее решения, заключения, содержащего теоретические выводы, списка использованной литературы.

Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Объем реферата - от 5 до 15 машинописных страниц.

Материал в реферате располагается в следующей последовательности:

- титульный лист
- план работы
- введение
- текст работы (разбитый на разделы)
- заключение
- список литературы.

На титульном листе магистр указывает название вуза, кафедры, полное наименование темы реферата, свою фамилию и инициалы, а также ученую степень, звание, фамилию и инициалы научного руководителя, в самом конце - дату написания работы.

Текст полностью написанной и оформленной работы подлежит тщательной проверке. Ошибки и опiski как в тексте, так и в цитатах, и в научно-справочном аппарате отрицательно сказываются на оценке.

Реферат отражает результаты самостоятельно проведенного студентом научного исследования. В нем магистр должен показать умение подбирать и изучать необходимую по теме литературу, находить в ней подходящую информацию, грамотно и хорошо излагать свои мысли, правильно и свободно пользоваться как общепринятой экономической, так и специальной финансовой терминологией.

Выбор темы реферативной работы осуществляется в соответствии с предложенной преподавателем тематикой. В отдельных случаях магистр может выбрать для своего реферата тему, которая не вошла в тематику, но отражает его приверженность определенному направлению научных поисков.

*Методические рекомендации по подготовке докладов*

Доклад – это публичное сообщение, представляющее собой развернутое изложение на определенную тему.

В отличие от реферата доклад представляет собой анализ какой-либо темы, опирающийся на всестороннее исследование проблемы или ее отдельных аспектов. Он строится по принципу демонстрации определенной позиции автора, подкрепленной научно-исследовательскими работами в этой области со ссылками на источники, цитатами и обоснованием авторского мнения.

Тема доклада должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме занятия.

Работа магистра над докладом-презентацией включает отработку навыков ораторства и умения организовать дискуссию.

*Структура доклада:*

- титульный лист
- оглавление (в нем последовательно излагаются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт);
- введение (формулирует суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы);

- основная часть (каждый раздел ее, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из ее сторон, логически является продолжением предыдущего; в основной части могут быть представлены таблицы, графики, схемы);

- заключение (подводятся итоги или дается обобщенный вывод по теме доклада, предлагаются рекомендации);

- список использованных источников.

Объем доклада может колебаться в пределах 5-15 печатных страниц; все приложения к работе не входят в ее объем.

Доклад должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения.

Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

Содержание доклада магистр докладывает на практическом занятии, заседании кружка, научно-практической конференции. Предварительно подготовив тезисы доклада, магистр в течение 5-7 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. На основе обсуждения магистру выставляется соответствующая оценка.

По усмотрению преподавателя доклады могут быть представлены на практических занятиях и/или студенческих научно-практических конференциях.

*Критерии оценки рефератов/докладов*

При оценке качества представленной магистром работы (реферата/доклада) принимается во внимание следующее:

1. Содержательное наполнение представленной работы (учитывается, насколько содержание соответствует теме).

2. Полнота раскрытия темы работы (учитывается количество описанных фактов, понятий и т. п.).

3. Логика изложения материала (учитывается умение студента логически верно строить план работы).

4. Количество и качество использованных источников литературы.

5. Оригинальность работы (осуществляется проверка на наличие заимствований).

6. Защита магистром представленной работы.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

### **7.1. Типовые контрольные задания**

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме зачета.

**Тесты:**

**1. На какой стадии жизненного цикла организации прекращается найм персонала и требуется максимальная результативность персонала?**

- А. Рост организации
- Б. Период стабильного развития
- В. Спад
- Г. Формирование организации

**2. На какой стадии жизненного цикла организации максимально востребована организационная закреплённость персонала и гибкость в изменяющихся условиях?**

- А. Рост организации
- Б. Период стабильного развития
- В. Спад
- Г. Формирование организации

**3. Как зависит кадровая политика предприятия от стратегии развития предприятия?**

- А. Это два совпадающих, но несвязанных между собой явления.
- Б. Кадровая политика должна соответствовать стратегии развития предприятия.
- В. Стратегия предприятия должна соответствовать кадровой политике.
- Г. Кадровая политика – самостоятельное явление, которое не связано со стратегией развития

предприятия.

**4. Прогноз общей потребности в персонале и оценка движения персонала определяет:**

- А. Количественную потребность в персонале.
- Б. Качественную потребность в персонале.
- В. Социально-психологическую ситуацию в отрасли.
- Г. Объем производства.

**5. Выявление профессионально – квалификационных требований и анализ способностей работников, необходимых для выполнения производственной программы определяет:**

- А. Количественную потребность в персонале.
- Б. Качественную потребность в персонале.
- В. Социально-психологическую ситуацию в отрасли.
- Г. Объем производства.

**6. Анализ наличия необходимого предприятию персонала проводится на этапе:**

- А. Управления затратами на персонал.
- Б. Разработки политики заработной платы и социальных услуг.
- В. Формирования системы продвижения по службе (управление карьерой).
- Г. Планирования потребности предприятия в персонале.

**7. На каком этапе формирования кадровой политики предприятия анализируется следующая совокупность факторов: стратегия развития предприятия, количество производимой продукции, применяемые технологии, динамика рабочих мест и т.д.?**

- А. Планирования потребности предприятия в персонале.
- Б. Повышение квалификации персонала и его переподготовка.
- В. Разработки политики заработной платы и социальных услуг.
- Г. Формирования системы продвижения по службе (управление карьерой).

**8. На каком этапе происходит распределение нового персонала по рабочим местам?**

- А. Определения общей стратегии.
- Б. Высвобождения персонала.
- В. Привлечения, отбора и оценки персонала.
- Г. Построения и организации работ (определение рабочих мест, функциональных и технологических связей между ними, содержания и последовательности выполнения работ, условий труда и т.д.).

**9. Осуществлять краткосрочное планирование профессионально квалификационного развития персонала необходимо на этапе:**

- А. Организации работ по руководству персоналом.
- Б. Определения общей стратегии.
- В. Привлечения, отбора и оценки персонала.

**10. Какому элементу формирования кадровой политики свойственно определение принципов, форм и сроков аттестации кадров?**

- А. Привлечение, отбор и оценка персонала.
- Б. Повышение квалификации персонала и его переподготовка.
- В. Планирование потребности предприятия в персонале с учетом существующего кадрового состава.
- Г. Формирования политики заработной платы и социальных услуг.

**11. На каком этапе формирования кадровой политики происходит согласование принципов и целей работы с персоналом, с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития?**

- а. программирование
- б. нормирование
- в. мониторинг персонала
- г. набор и отбор персонала

**12. На каком этапе формирования кадровой политики происходит разработка процедур**

диагностики и прогнозирования кадровой ситуации?

- а. программирование
- б. нормирование
- в. мониторинг персонала
- г. набор и отбор персонала

**13. Укажите фактор внешней среды, который влияет на кадровую политику, ее содержание и специфику конкретных программ и кадровых мероприятий?**

- а. нормативные ограничения
- б. условия труда
- в. стиль руководства
- г. стиль управления, закрепленный, в том числе, и в структуре организации

**14. Укажите фактор внешней среды, который влияет на кадровую политику, ее содержание и специфику конкретных программ и кадровых мероприятий?**

- а. качественные характеристики трудового коллектива
- б. условия труда
- в. стиль руководства
- г. ситуация на рынке труда

**15. Представление управленческого персонала о целях организации и способах их достижения в определенный период существования организации - это**

- а. План организации
- б. Тактика организации
- в. Стратегия организации
- г. Собрание директоров

**16. Специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики - это**

- а. Краткосрочное планирование организации
- б. Среднесрочное планирование организации
- в. Стратегия управления персоналом
- г. Тактика управления персоналом

**17. Основной квалифицированный состав персонала организации, находящийся в ее штате**

- а. Кадры
- б. Количественный состав организации
- в. Качественный состав организации
- г. Принятый на работу персонал

**18. Кадровая программа, направленная на оценку как количественной, так и качественной потребности в персонале, отвечающая на вопросы: сколько, когда и какого персонала потребуется организации - это**

- а. Планирование потребности в персонале
- б. Организация деятельности персонала
- в. Затраты на персонал
- г. Миссия организации

**19. Специализированные мероприятия, направленные на анализ соответствия кандидатов (их знаний, умений, профессионально важных качеств) требованиям должности и условиям работы - это**

- а. Аудит персонала
- б. Оценка кандидатов при приеме на работу
- в. Социологический опрос персонала
- г. Аттестация

**20. Кадровая программа развития персонала, ориентированная на передачу новых знаний по важным для организации направлениям, умений разрешать конкретные**

**производственные ситуации и опыта поведения в профессионально значимых ситуациях - это**

- а. Обучение персонала
- б. Наставничество
- в. Учебная консультация
- г. Перепрофилирование

**21. Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом – это**

- а. Репутация
- б. Социальный статус
- в. Карьера
- г. Ролевой статус

**22. Определение относительно ценности труда, формальное и систематическое сравнение различных видов труда для определения ценности одного вида труда по сравнению с другим - это**

- а. Эффективность труда
- б. Интенсивность труда
- в. Оценка труда
- г. Результативность труда

**23. При какой кадровой технологии целесообразно оптимизировать соотношение внутреннего (перемещения внутри предприятия) и внешнего (прием новых сотрудников) привлечения персонала?**

- а. Привлечение, отбор и оценки кадров
- б. Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала
- в. Расширение социальных гарантий и льгот
- г. Увольнение персонала

**24. При какой кадровой технологии следует определить факторы, влияющие на потребность в персонале?**

- а. Планирование персонала
- б. Прием на работу
- в. Оптимизация численности персонала
- г. Обучение персонала

**25. При какой кадровой технологии определяется количественная и качественная потребность в персонале?**

- а. Планирование персонала
- б. Внедрение кадровых инновационных технологий
- в. Аутсорсинг
- г. Аутплейсмент

**26. Для какой кадровой технологии является характерным создание более благоприятных условий труда и разработка четкой системы оплаты труда?**

- а. Аттестация рабочих мест
- б. Организация работ по руководству персоналом
- в. Внедрение прогрессивных форм оплаты труда
- г. Распределение фонда заработной платы

**27. Для какой кадровой технологии является характерным проведение оперативного контроля за работой персонала?**

- а. Организация работ по руководству персоналом
- б. Авторитарное управление персоналом
- в. Обучение персонала
- г. Адаптация

**28. Кадровые мероприятия, призванные оценить соответствие уровня исполнения трудовой деятельности, а также качеств и потенциала личности предъявляемым**

**требованиям – это**

- а. Аттестация
- б. Повышение квалификации
- в. Повышение в должности
- г. Обучение персонала

***Тематика рефератов:***

1. Кадровая политика: направления, роль, связь со стратегией и эффективностью.
2. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления.
3. Основные формы и этапы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь.
4. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики: основные составляющие, создание, возможности применения.
5. Компетентностный подход в кадровом менеджменте: основные принципы, методы, перспективы.
6. Кадровый маркетинг: основные направления, методы, проблемы. Значение для эффективности реализации кадровой политики.
7. Особенности кадрового планирования: обязательные и дополнительные формы планов. Планирование и кадровый аудит.
8. Рекрутинг в системе управления человеческими ресурсами. Стратегические подходы к рекрутингу.
9. Набор кадров. Понятие резерва кандидатов. Стратегия набора персонала.
10. Отбор персонала. Методы, этапы их применения, достоинства и недостатки различных методов отбора.
11. Аудит методов и критериев отбора: основные задачи, требования, особенности.
12. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.
13. Аудит развития персонала: направления, методы, подходы. Связь аудита с оценкой стоимости персонала организации.
14. Адаптационные программы в кадровой политике. Профессиональная адаптация: основные этапы и формы.
15. Карьера. Виды и этапы карьеры. Планирование карьеры. Значение планирования карьеры для сотрудника и для организации.
16. Резерв руководства как подход к планированию карьеры. Роль аудита в работе с резервом руководства.
17. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.
18. Аудит системы обучения персонала: основные требования, подходы и методы.
19. Оценка деятельности персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.
20. Стратегический ассессмент и его роль в реализации кадровой политики.
21. Аудит аттестационной документации и системы оценки персонала.
22. Увольнение: формы и принципы. Увольнение как развитие персонала.
23. Роль увольнения в реализации кадровой политики.
24. Основные виды мотивации и стимулирования труда.
25. Компенсационный пакет в кадровой политике.
26. Мотивационные программы: методы, подходы, формы реализации.
27. Кадровый документооборот: основные составляющие, принципы работы, роль в реализации кадровой политики.
28. Нормирование и регламентация труда в кадровом менеджменте.
29. Аудит безопасности труда: основные задачи, особенности, подходы.
30. Кадровый аудит: принципы, направления, технология проведения.

***Контрольные вопросы по модулю I***

1. Управление персоналом среди других видов менеджмента. Сходство, различие, значение.

2. Современное представление об УЧР. Сходства и различия УЧР, кадрового менеджмента и управления персоналом.
3. Кадровая политика: направления, роль, связь со стратегией, эффективностью и этапом развития организации.
4. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления.
5. Основные направления кадровой политики.
6. Ресурсное обеспечение кадровой политики.
7. Методы разработки и реализации кадровой политики.
8. Основные виды, блоки и формы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь в рамках кадровой политики.
9. Компетенция, квалификация, профессионализм как основа кадровой политики.
10. Кадровый документооборот: основные формы и требования. Связь с кадровой политикой и кадровым аудитом.
11. Кадровый маркетинг как основа кадрового планирования и найма персонала
12. Кадровое планирование: задачи, виды, методы.
13. Рекрутинг в кадровой политике. Специфика набора, отбора и подбора персонала.
14. Требования к персоналу: источники, виды и уровни требований. Методы определения требований к кандидату.
15. Набор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.
16. Отбор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.
17. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь.
18. Особенности адаптации человека в организации: виды и формы адаптации.

#### ***Контрольные вопросы по модулю 2***

1. Методы повышения эффективности адаптации.
2. Влияние кадровой политики на протекание профессиональной адаптации.
3. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.
4. Карьера. Виды карьеры. Основные этапы карьеры менеджера.
5. Планирование карьеры. Основные подходы. Значение планирования карьеры как элемента кадровой политики.
6. Оценка деятельности персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.
7. Роль оценки в реализации кадровой политики.
8. Увольнение: понятие, виды, причины, формы и принципы..
9. Сокращение как особая форма увольнения: мягкое и жесткое сокращение.
10. Проблема текучести кадров. Текучесть как форма мобильности персонала.
11. Мотивирование и стимулирование персонала в кадровой политике.
12. Компенсационный пакет: основные составляющие и методы его формирования.
13. Аудит компенсационных программ.
14. Работа с культурой организации как направление кадровой политики: принципы, методы, подходы.
15. Культура организации и этический аудит: принципы, особенности, методы.
16. Кадровый аудит: основные направления, возможности и ограничения.
17. Методы кадрового аудита.
18. Влияние кадрового аудита на реализацию и совершенствование кадровой политики.

#### ***Контрольные вопросы к экзамену:***

1. Управление персоналом среди других видов менеджмента. Сходство, различие, значение.
2. Современное представление об УЧР. Сходства и различия УЧР, кадрового менеджмента и управления персоналом.
3. Кадровая политика: направления, роль, связь со стратегией, эффективностью и этапом развития организации.
4. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления.
5. Основные направления кадровой политики.

6. Ресурсное обеспечение кадровой политики.
7. Методы разработки и реализации кадровой политики.
8. Основные виды, блоки и формы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь в рамках кадровой политики.
9. Компетенция, квалификация, профессионализм как основа кадровой политики.
10. Кадровый документооборот: основные формы и требования. Связь с кадровой политикой и кадровым аудитом.
11. Кадровый маркетинг как основа кадрового планирования и найма персонала
12. Кадровое планирование: задачи, виды, методы.
13. Рекрутинг в кадровой политике. Специфика набора, отбора и подбора персонала.
14. Требования к персоналу: источники, виды и уровни требований. Методы определения требований к кандидату.
15. Набор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.
16. Отбор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.
17. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь.
18. Особенности адаптации человека в организации: виды и формы адаптации.
19. Методы повышения эффективности адаптации.
20. Влияние кадровой политики на протекание профессиональной адаптации.
21. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.
22. Карьера. Виды карьеры. Основные этапы карьеры менеджера.
23. Планирование карьеры. Основные подходы. Значение планирования карьеры как элемента кадровой политики.
24. Оценка деятельности персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.
25. Роль оценки в реализации кадровой политики.
26. Увольнение: понятие, виды, причины, формы и принципы..
27. Сокращение как особая форма увольнения: мягкое и жесткое сокращение.
28. Проблема текучести кадров. Текучесть как форма мобильности персонала.
29. Мотивирование и стимулирование персонала в кадровой политике.
30. Компенсационный пакет: основные составляющие и методы его формирования.
31. Аудит компенсационных программ.
32. Работа с культурой организации как направление кадровой политики: принципы, методы, подходы.
33. Культура организации и этический аудит: принципы, особенности, методы.
34. Кадровый аудит: основные направления, возможности и ограничения.
35. Методы кадрового аудита.
36. Влияние кадрового аудита на реализацию и совершенствование кадровой политики.

## **7.2. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Общий результат выводится как интегральная оценка, складывающаяся из текущего контроля - 50% и промежуточного контроля - 50%.

Текущий контроль по дисциплине включает:

- посещение занятий – 10 баллов (на каждом занятии)
- участие на практических занятиях - 70 баллов (на каждом занятии)
- выполнение самостоятельной работы - 20 баллов.

Промежуточный контроль по дисциплине включает:

- устный опрос - 70 баллов,
- решение задач - 30 баллов.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**



*а) основная литература:*

1. Аудит (3-е издание) [Электронный ресурс] : учебник для студентов высшего профессионального образования, обучающихся по специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» и для подготовки бакалавров по направлениям подготовки «Экономика», «Менеджмент» (профиль «Управленческий и финансовый учет») / Р.П. Булыга [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 431 с. — 978-5-238-02425-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52609.html>
2. Аудит [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / В.И. Подольский [и др.]. — 6-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 687 с. — 978-5-238-02777-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71176.html>
3. Аудит [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Р.П. Булыга [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 431 с. — 978-5-238-01594-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52440.html>
4. Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Выпуск 5 [Электронный ресурс] / Ю.В. Бессонова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Институт психологии РАН, 2020. — 432 с. — 978-5-9270-0273-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/32124.html>
5. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс] : учебное пособие/. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2020. — 168 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47307.html>

*б) дополнительная литература*

1. Бендерская О.Б. Комплексный анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] : учебник / О.Б. Бендерская. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2020. — 457 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57272.html>
2. Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала [Электронный ресурс] : учебник / Т.И. Леженкина. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2020. — 352 с. — 978-5-4257-0086-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17029.html>
3. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Л.В. Прыкина. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 407 с. — 5-238-00503-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71076.html>
- Турманидзе Т.У. Финансовый анализ [Электронный ресурс] : учебник / Т.У. Турманидзе. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 289 с. — 978-5-238-02358-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10524.html>
4. Утибаев Б.С. Экономический анализ [Электронный ресурс] : учебник / Б.С. Утибаев, Г.Д. Аманова, А.К. Байдаков. — Электрон. текстовые данные. — Алматы: Нур-Принт, 2020. — 424 с. — 978-601-7320-17-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67179.html>
5. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г.И. Михайлина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2020. — 280 с. — 978-5-394-01749-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60537.html>
1. Чиликина И.А. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : курс лекций / И.А. Чиликина. — Электрон. текстовые данные. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 76 с. — 978-5-88247-817-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74411.html>

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

1. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о всех видах лит, поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т. – Махачкала, 2018. – URL: <http://elib.dgu.ru> (дата обращения 23.06.2021).
2. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. — Москва. – URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения 11.06.2021).
3. Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/> (дата обращения 25.06.2021).
4. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / Даг.гос. ун-т. – г. Махачкала. – Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения 23.06.2021).
5. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 03.06.2021).
6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 03.06.2021).
7. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.economy.gov.ru> (дата обращения 25.06.2021).
8. Ресурсы интеллектуальной информации [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.rinti.ru/> (дата обращения 03.06.2021).
9. Сайт кафедры «Управление персоналом» ДГУ [Электронный ресурс]. – URL: <http://cathedra.dgu.ru/?id=2561> (дата обращения 23.06.2021).

#### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Комплексное изучение предлагаемой магистрантам учебной дисциплины «*Кадровый консалтинг и аудит*» предполагает овладение материалами учебников, научной литературы, творческую работу магистрантов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение тестовых и иных заданий для самостоятельной работы магистрантов.

Основной целью практических занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения магистрантами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. К каждому занятию магистранты должны изучить соответствующий теоретический материал. Для успешной подготовки устных сообщений на практических занятиях магистранты в обязательном порядке, кроме рекомендуемой к изучению литературы, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах: Человек и труд, Человек и карьера, Человек и экономика, Экономика и социальные перемены, «Труд за рубежом», «Управление персоналом»

#### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Программное обеспечение:

MicrosoftWindows7, MicrosoftWord используется для создания текстовых файлов (рефератов, курсовых, выпускных квалификационных работ), PowerPoint – для создания презентаций, визуального сопровождения докладов по темам занятий, MicrosoftInternetExplorer – для дополнительного поиска информации, подготовки к практическим занятиям, в целях поиска информации для самостоятельной работы.

#### **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории (408 ауд., 414 ауд., 438 ауд., 434 ауд.), оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS PowerPoint, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, пакет прикладных обучающих программ, а также электронные ресурсы сети Интернет.