

ИНСТИТУТ ЗАКОНОВЕДЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ВПА

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА, УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭКОНОМИКИ

МЕТОДИЧЕСКИЕ И ДРУГИЕ МАТЕРИАЛЫ
по дисциплине
«АУДИТ ПЕРСОНАЛА»

Направление подготовки: «Управление персоналом»
(квалификация (степень): «бакалавр»)

СОДЕРЖАНИЕ

Тематические планы.....	3
Планы семинарских занятий.....	5
Задания для самостоятельной работы.....	10
Перечень вопросов к экзамену.....	13

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
 по дисциплине «Аудит персонала»
 для студентов очной формы обучения
 по направлению Управление персоналом

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Количество аудиторных часов					Самостоятельная работа	Формируемые компетенции
			Всего ауд. час.	Количество часов по видам занятий					
				лекции	Семинар. занятия	Практич. занятия	Др. виды занятий		
1	Тема 1. Организационно-методические основы кадрового аудита	24	8	4	2	2		16	ПК-7, ПК-20, ПК-26
2	Тема 2. Анализ трудовых показателей при аудите	24	8	2	4	2		16	ПК-7, ПК-20, ПК-26
3	Тема 3. Аудит труда работников организации	24	8	2	4	2		16	ПК-7, ПК-20, ПК-26
4	Тема 4. Контроллинг в системе управления человеческими ресурсами	24	8	2	4	3		16	ПК-7, ПК-20, ПК-26
5	Тема 5. Аудит условий и безопасности труда	24	8	2	4	2		16	ПК-7, ПК-20, ПК-26
6	Тема 6. Мотивационный аудит как инструмент управления персоналом	24	8	4	2	2		16	ПК-7, ПК-20, ПК-26
7	Экзамен								
8	Всего	144	48	16	19	13		96	

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
по дисциплине «Аудит персонала»
для студентов заочной формы обучения
по направлению Управление персоналом

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Количество аудиторных часов					Самостоятельная работа	Формируемые компетенции
			Всего ауд. час.	Количество часов по видам занятий					
				лекции	Семинар. занятия	Практич. занятия	Др. виды занятий		
1	Тема 1. Организационно-методические основы кадрового аудита	24	2	1	1	-		22	ПК-7, ПК-20, ПК-26
2	Тема 2. Анализ трудовых показателей при аудите	24	2	1	1	-		22	ПК-7, ПК-20, ПК-26
3	Тема 3. Аудит труда работников организации	24	2	1	-	1		22	ПК-7, ПК-20, ПК-26
4	Тема 4. Контроллинг в системе управления человеческими ресурсами	24	1	-	-	1		23	ПК-7, ПК-20, ПК-26
5	Тема 5. Аудит условий и безопасности труда	24	2	1	1	-		22	ПК-7, ПК-20, ПК-26
6	Тема 6. Мотивационный аудит как инструмент управления персоналом	24	1	-	1	-		23	ПК-7, ПК-20, ПК-26
7	Экзамен								
	Всего	144	10	4	4	2		134	

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «АУДИТ ПЕРСОНАЛА»

Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология»/ А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 391 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52562.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная литература

1. Шевченко Т.В. Нестандартные методы оценки персонала [Электронный ресурс]/ Т.В. Шевченко— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 108 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/848.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Петрова Ю.А. 10 критериев оценки персонала [Электронный ресурс]/ Ю.А. Петрова, Е.Б. Спиридонова— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2012.— 100 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/855.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Петрова Ю.А. 10 критериев оценки персонала [Электронный ресурс]/ Ю.А. Петрова, Е.Б. Спиридонова— Электрон. текстовые данные.— Ростов-на-Дону: Феникс, 2013.— 105 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/19211.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Захарова Т.И. Оценка персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова, Д.Е. Стюрина— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2011.— 168 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11053.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 391 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15464.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Корнийчук Г.А. Прием и увольнение работников. Оформление трудовых отношений, подбор и оценка персонала [Электронный ресурс]/ Г.А. Корнийчук, С.В. Козинцева— Электрон. текстовые

- данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2011.— 160 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/1559.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Иванова С. Поиск и оценка линейного персонала [Электронный ресурс]: повышение эффективности и снижение затрат/ С. Иванова— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 129 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48443.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 8. Калюгина С.Н. Маркетинг персонала [Электронный ресурс]: практикум/ С.Н. Калюгина, И.П. Савченко, О.А. Мухорьянова— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2016.— 127 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66048.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 9. Глик Д.И. Подбор торгового персонала [Электронный ресурс]/ Д.И. Глик— Электрон. текстовые данные.— М.: Альфа-Пресс, 2007.— 145 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/932.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Рекомендуемые периодические издания:

1. Бизнес журнал
2. Новый Бизнес
3. Деловая Тула
4. Деловые Вести

Тема 1. Организационно-методические основы кадрового аудита

Вопросы

1. Цель, задачи, принципы и виды аудита персонала.
2. Основные направления и этапы кадрового аудита.
3. Методы аудита персонала.
4. Правовые основы аудиторской деятельности в РФ.
5. История развития и значение аудита персонала.

Тема 2. Анализ трудовых показателей при аудите

Вопросы

1. Основные параметры аудита кадровых процессов

2. Анализ структуры, динамики и движения трудовых ресурсов организации.
3. Количественный и качественный анализ использования рабочего времени.
4. Оценка использования фонда заработной платы.

Тема 3. Аудит труда работников организации

Вопросы

1. Оценка перспектив внутренних и внешних источников привлечения персонала с точки зрения актуальной ситуации и стратегии развития организации.
2. Оценка адекватности методов набора персонала с точки зрения требований к персоналу, кадровой стратегии и тактики организации.
3. Оценка адекватности программ развития персонала целям, стратегии и состоянию организации.
4. Оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке управленческого персонала.
5. Аудит увольнения: потенциальная и фактическая текучесть.
6. Оценка уровня обеспеченности персоналом и качества работы кадровой службы.

Тема 4. Контроллинг в системе управления человеческими ресурсами

Вопросы

1. Цель, задачи, этапы и виды контроллинга.
2. Организация стратегического и оперативного контроллинга персонала.
3. Затраты на персонал в системе затрат организации.
4. Частные бюджеты: бюджет затрат рабочего времени и прямых затрат на оплату труда.
5. Планирование косвенных затрат на оплату труда.

Тема 5. Аудит условий и безопасности труда

Вопросы

1. Аудит условий и безопасности труда: понятие, сущность и направления

развития.

2. Оценка персоналом режима работы, оснащенности рабочего места и других условий работы.
3. Аттестация рабочих мест по условиям труда.
4. Система управления охраной труда на предприятии.

Тема 6. Мотивационный аудит как инструмент управления персоналом

Вопросы

1. Цели, задачи и методы мотивационного аудита.
2. Диагностика мотивационного потенциала работников организации.
3. Использование результатов аудита персонала для принятия кадровых управленческих решений.

Критерии оценивания выступления студентов на семинарском занятии

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Уровни освоения компетенции		
		пороговый («удовлетворительно»)	продвинутый («хорошо»)	высокий («отлично»)
Выступление студентов на семинарском занятии ¹	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися. Оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения	студент воспроизводит термины и основные понятия, их определения, объясняет события и явления на основе имеющихся знаний, владеет методологией учебной дисциплины студент аргументировано высказывает свою точку зрения, отвечает на вопросы, не выдвигает новых идей, действует в рамках известной парадигмы	студент сопоставляет факты, события, явления, выявляет взаимосвязь между ними на основе имеющихся теоретических знаний и практических умений, определяет ключевые пункты студент аргументировано высказывает свою точку зрения, задает вопросы и отвечает на вопросы, способен выдвинуть несколько стандартных путей решения обсуждаемой проблемы	владеет системным подходом объяснения происходящих событий и явлений, предлагает новые пути, зачастую выходящие за рамки стандартов, решения поставленных задач, оценивает полученные результаты, свою работу студент активно участвует в обсуждении, аргументирует свои высказывания, формулирует проблемы, выдвигает нестандартные пути решения

¹ Комплексное оценочное средство, включающее в себя элементы коллоквиума и круглого стола, диспутов, дебатов

Задания для самостоятельной работы студентов по дисциплине «АУДИТ ПЕРСОНАЛА»

Аудит структуры персонала

По исходным данным, приведенным в таблице, определить динамику изменения структуры численности персонала по категориям, проанализировать ее, рассчитать необходимые показатели (соотношение основных и вспомогательных рабочих; соотношение основных рабочих и руководителей, специалистов; соотношение специалистов и служащих) и дать рекомендации по совершенствованию структуры персонала.

Категория работников	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Весь персонал:	225	246	250
Рабочие:	215	231	235
Основные	193	204	205
Вспомогательные	22	27	30
Служащие:	10	15	15
Руководители	4	6	5
Специалисты	4	6	6
Прочие служащие	2	3	4

Решение 1) Необходимый анализ изменения структуры персонала представим в виде таблицы:

Категория работников	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Весь персонал:	100%	100%	100%
Рабочие:	95,56%	93,90%	94,00%
Основные	85,78%	82,93%	82,00%
Вспомогательные	9,78%	10,98%	12,00%
Служащие:	4,44%	6,10%	6,00%
Руководители	1,78%	2,44%	2,00%
Специалисты	1,78%	2,44%	2,40%
Прочие служащие	,89%	1,21%	1,60%

В общей численности персонала наибольшую долю занимают рабочие. Причем, в 2010 г. их доля снизилась на 1,66%, а в 2011г. немного увеличилась (на 0,1%), но доля вспомогательных рабочих неуклонно росла от 9,78% до 10,98% и 12% соответственно.

Поскольку общая численность персонала состоит из рабочих и служащих, то доля служащих соответственно снизилась на 1,66% в 2010г., а в 2011г. увеличилась на 0,1%. При этом если доля руководителей и специалистов повысившись в 2010г. и снизилась в 2011г., то доля прочих служащих неуклонно росла.

Рост доли вспомогательных рабочих и прочих служащих является нежелательной тенденцией, хотя в общей численности персонала эти категории работников не являются значительными.

2) Расчет необходимых показателей представим в следующей таблице:

Показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Соотношение основных и вспомогательных рабочих	8,77	7,56	6,83
Соотношение основных рабочих и руководителей, специалистов	24,13	17	2
Соотношение специалистов и служащих	2	2	1,5

Анализ основных показателей также подтверждает, что соотношение основных и вспомогательных рабочих неуклонно уменьшалось. Соотношение специалистов и служащих сохранялось в 2010г. и снизилось в 2011г. Соотношение основных рабочих и руководителей, специалистов снизилось в 2010г. на 5,13 и немного повысилось в 2011г. - на 1,64.

Как известно, для руководящих должностей в подразделениях применяются следующие значения показателей нормы управляемости:

– при значительном объеме нестандартных работ требующих высокой квалификации сотрудников: 5-7 человек;

– в подразделениях с устоявшимися стандартизованными процедурами: 10-12 человек;

– для стандартизованных типовых работ (управление рабочими в цехах и т. п.): 15-17 человек.

Определение количественных значений нормы управляемости в каждой конкретной организации должно осуществляться на основе анализа всех влияющих на нее факторов с учетом отраслевой специфики и особенностей данного производства.

Даже если производство предприятия считать стандартизованным (типовым), то нормы управляемости будут значительно превышены: 56, 41 и 39 рабочих на одного руководителя в 2009, 2010, 2011 гг. соответственно.

Вывод: То снижение, которое наблюдается является позитивным, но коренным образом ситуацию не меняет. Решением проблемы может стать введение должностей заместителей руководителей структурных подразделений. Такое решение поможет снизить загруженность линейных руководителей и сделает управление предприятием более эффективным.

Оценивание самостоятельной работы осуществляется путем проверки записей в рабочих тетрадях с использованием следующих критериев, которые приведены в приложении 1

Критерии оценки самостоятельной работы

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Уровни освоения компетенции		
		пороговый («удовлетворительно»)	продвинутый («хорошо»)	высокий («отлично»)
Оценка персонала организации	Дидактический комплекс, предназначенный для самостоятельной работы обучающихся и позволяющий <u>оценивать уровень усвоения ими учебного материала</u>	студент воспроизводит термины и основные понятия, их определения, объясняет события и явления на основе имеющихся знаний, владеет методологией учебной дисциплины	студент сопоставляет факты, события, явления выявляет взаимосвязь между ними на основе имеющихся теоретических знаний и практических умений, умеет выделять главное и второстепенное	студент владеет системным подходом объяснения происходящих событий и явлений, разрабатывает новые пути решения поставленных задач, оценивает полученные результаты, свою работу

Перечень вопросов для подготовки к экзамену по дисциплине «АУДИТ ПЕРСОНАЛА»

1. Сущность, цели и задачи аудита персонала.
2. Внутренний и внешний аудит.
3. Основные показатели, используемые при проведении аудита персонала.
4. Исследовательские подходы к аудиту персонала.
5. Характеристика и специфика аудита персонала организации.
6. Технология проведения аудита персонала.
7. Место аудита персонала в управлении человеческими ресурсами организации.
8. Взаимосвязь аудита, контроллинга и мониторинга персонала.
9. Аудит работы кадровой службы организации.
10. Сущность основных направлений аудита персонала.
11. Экономическая и социальная направленность аудита персонала.
12. Периодичность и объем аудита персонала.
13. Составление аудиторского отчета.
14. Сущность основных причин снижения эффективности аудита персонала.
15. Определение цели аудита и состояния рабочей программы.
16. Проведение предварительной диагностики при аудите персонала.
17. Анализ трудовых ресурсов предприятия как составляющая аудита персонала.
18. Анализ трудовых показателей при аудите персонала.
19. Анализ численности и состава работников при аудите персонала.
20. Аудит рабочих мест.
21. Аудит найма и увольнений.
22. Оценка текучести кадров и абсентеизма.
23. Аудит условий труда, безопасности и здоровья.
24. Оценка эффективности программ обучения персонала.
25. Аудит вознаграждений.
26. Контроллинг персонала как инструмент управления.
27. Задачи, функции и основные концепции контроллинга.
28. Виды контроллинга персонала.
29. Управленческий учет как основа контроллинга персонала.
30. Структура и объекты контроллинга персонала.
31. Сущность стратегического и оперативного контроллинга.
32. Методы принятия управленческих решений в контроллинге.
33. Сущность и значение опережающего контроллинга персонала.
34. Затраты на персонал: их структура и методы оптимизации.
35. Методы оптимизации затрат на персонал.
36. Понятие, цели и задачи бюджетов затрат на персонал.
37. Виды бюджетов по содержанию персонала и их особенности.
38. Контроль персонала: организация системы, процесс, методы.
39. Методы составления бюджетов затрат на содержание персонала.
40. Сущность и значение бюджетирования персонала.
41. Регламент составления бюджета.
42. Роль бюджетирования в управлении персоналом.

43. Установление нормативов контроля персонала.
44. Структура системы бюджетирования персонал на предприятии.
45. Комплексная оценка эффективности кадровых решений
46. Оценка системы стратегического планирования в организации.
47. Оценка системы оперативного планирования в организации.
48. Совершенствование управленческих технологий в рамках аудита.
49. Оценка разработки и реализации социальной политики в организации.
50. Аудит как направление управленческого консультирования.

Методические и иные материалы по дисциплине «Аудит персонала» утверждены на заседании кафедры менеджмента, управления персоналом и экономики (секции управления персоналом) 24 августа 2017 г.

(Протокол заседания кафедры № 1).