




Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Иркутский государственный университет»
ФГБОУ ВО «ИГУ»

Кафедра предпринимательства и управления в сфере услуг и рекламы

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета сервиса и рекламы

 В.К. Карнаухова

«20» июня 2019 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Наименование дисциплины (модуля) **Б1.В.ОД.10. Основы кадрового аудита и контроллинга**
(индекс дисциплины по учебному плану, наименование дисциплины (модуля)).

Направление подготовки: **38.03.03 Управление персоналом**
(код, наименование направления подготовки)

Тип образовательной программы: **прикладной бакалавриат**
(академический или прикладной бакалавриат)

Направленность (профиль) подготовки: **Администрирование и документирование процессов управления персоналом**

Квалификация (степень) выпускника – **БАКАЛАВР**

Форма обучения: **очная, заочная**


Согласовано с УМК факультета сервиса и рекламы

Рекомендовано кафедрой:

Протокол № 9 от «19» июня 2019 г.

Протокол № 12 от «18» июня 2019 г.

Председатель  В.К. Карнаухова

Зав. кафедрой  Е.А. Волохова

Иркутск 2019 г.

Содержание

	<i>стр.</i>
1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП.....	4
3. Требования к результатам освоения дисциплины.....	4
4. Объем дисциплины и виды учебной работы	5
4.1. Дневная форма обучения.....	5
4.2. Заочная форма обучения	5
5. Содержание дисциплины.....	6
5.1. Содержание разделов и тем дисциплины	6
5.2. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами	8
5.3. Разделы дисциплин и виды занятий.....	8
6. Перечень семинарских, практических занятий или лабораторных работ	9
6.1. План самостоятельной работы обучающихся	9
6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов	11
7. Примерная тематика курсовых работ.....	12
8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	12
а) основная литература	12
б) дополнительная литература	12
г) федеральные законы и нормативные документы (при наличии)	13
д) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:	13
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины	13
10. Образовательные технологии.....	13
11. Оценочные средства (ОС).....	14
11.1. Оценочные средства для входного контроля: тесты с закрытыми вопросами.	14
11.3. Оценочные средства для самоконтроля студентов:.....	20
11.4. Оценочные средства для промежуточной аттестации.....	20

1. Цели и задачи дисциплины

Цель учебного курса «Основы кадрового аудита и контроллинга» – формирование системы знаний об основных принципах кадрового аудита и контроллинга.

Задачи курса:

- выработать системный подход к управлению персоналом предприятия;
- дать системное представление о кадровом аудите и аудите системы управления человеческими ресурсами;
- научить проводить оценку эффективности управления человеческими ресурсами организации;
- сформировать навыки анализа затрат на персонал;
- обучить основам контроллинга персонала;
- сформировать навыки анализа кадрового документооборота;
- выработать навыки анализа кадровых решений.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина «Основы кадрового аудита и контроллинга» относится к базовым дисциплинам ОПОП.

Изучение данной дисциплины опирается на знания, полученные в ходе освоения таких дисциплин, как « Региональные особенности рынка труда», « Государственная политика в сфере занятости».

В свою очередь, изучение дисциплины «Основы кадрового аудита и контроллинга» является необходимой основой для прохождения производственной практики и государственной итоговой аттестации.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК – 2).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

- основы аудита и контроллинга персонала, современные подходы к оценке персонала. (ПК-2):

Уметь:

- применять теоретические положения в управленческой деятельности по отношению к персоналу (ПК-2.)
- осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-2.)

Владеть:

- способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию проектов в области управления персоналом (ПК-2.)

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Дневная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов / зачетных единиц	Семестры			
		5	6	7	8
Аудиторные занятия (всего)	54	-	-	54	-
В том числе:	-	-	-	-	-
Лекции	18	-	-	18	-
Практические занятия (ПЗ)	36	-	-	36	-
Семинары (С)	-	-	-	-	-
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	-	-	-
В том числе в интерактивной форме	54	-	-	54	-
Самостоятельная работа (всего)	18	-	-	18	-
В том числе:	-	-	-	-	-
Презентации на заданные темы	18	-	-	18	-
Реферат	-	-	-	-	-
Аналитическая самостоятельная работа	-	-	-	-	-
Вид промежуточной аттестации (зачет)	зачет	-	-	+	-
Контактная работа	54	-	-	54	-
Общая трудоемкость	часов	72	-	-	72
	зачетных единиц	2	-	-	2

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов / зачетных единиц	Семестр			
		5	6	7	8
Аудиторные занятия (всего)	20	-	-	20	-
В том числе:	-	-	-	-	-
Лекции	8	-	-	8	-
Практические занятия (ПЗ)	12	-	-	12	-
Семинары (С)	-	-	-	-	-
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	-	-	-
В том числе в интерактивной форме	20	-	-	20	-
Самостоятельная работа (всего)	48	-	-	48	-
В том числе:	-	-	-	-	-
Презентации на заданные темы	28	-	-	28	-
Реферат	-	-	-	-	-
Аналитическая самостоятельная работа	20	-	-	20	-
Вид промежуточной аттестации (зачет)	4	-	-	4	-
Контактная работа	20	-	-	18	-
Общая трудоемкость	часов	72	-	-	72
	зачетных единиц	2	-	-	2

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов и тем дисциплины

Раздел 1 Сущность задачи и направления аудита персонала

Организация как объект аудита и контроллинга персонала. Подсистемы организации и основные элементы. Организация как объект диагностического исследования.

Оценка персонала как ключевой инструмент управления человеческими ресурсами организации. Роль систем оценки персонала. Подходы к оценке персонала: традиционный, предполагающий оценку персонала, ориентированную на результат проделанной работы; современный, ориентирован на развитие компании. Цели оценки персонала. Предмет оценки персонала. Критерии оценки. Принципы построения эффективной системы оценки персонала.

Аудит персонала как направление аудиторской деятельности. Цели и направления аудита персонала. Объект аудита: трудовой коллектив организации, различные стороны его производственной деятельности, система управления персоналом организации. Субъекты оценки. Внешний аудит, внутренний аудит, самоаудит. Принципы аудиторской проверки: профессионализм, независимость, достоверность, объективность, сопоставимость с международным правом.

Формируемые компетенции: ПК-2.

Раздел 2. Контроллинг в системе управления персоналом

Понятие контроллинга. Функции контроллинга. Элементы системы контроля.

Виды контроллинга. Контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности. Качественный и количественный контроллинг. Стратегический, оперативный контроллинг. Процедуры предварительного контроля. Текущий контроль. Процедуры заключительного контроля. Внутренний контроль.

Направления анализа в стратегическом и оперативном контроллинге персонала. Этапы оперативного контроллинга персонала. Система контроллинга персонала. Основные объекты контроллинга. Структура контроллинга персонала: постановка целей и задач, планирование затрат на персонал, управленческий учет, сбор информации, контроль изменения показателей, выработка управленческого решения, анализ отклонения плановых и результативных показателей.

Формируемые компетенции: ПК-2.

Раздел 3. Методология аудита персонала .

Сущность аудита: контроль, оценка процессов и результатов. Правовые основы аудита, особенности правоприменительной практики. Особенности применяемых аудиторских методов и методик., технологии организации аудита, периодичности и объема аудита.

Основные факторы, регламентирующие объем аудита. Кадровый мониторинг.

Виды аудита персонала. Первоначальный аудита; текущий аудит; систематический аудит; оперативный аудит; панельный аудит; разовый аудит. Системный аудит; локальный аудит; тематический аудит. Комплексный аудит, выборочный аудит. Стратегический и управленческий аудит. Внешний и внутренний аудит.

Исследовательские подходы к аудиту персонала. Особенности договора о проведении договора. Этапы аудита: предварительный аудит; сбор данных; оценка и анализ информации; выводы, рекомендации, мероприятия по итогам проверки. Структура аудиторского заключения.

Формируемые компетенции: ПК-2.

Раздел 4. Оценка результативности труда персонала

Анализ трудовых показателей. Цель, задачи, объекты анализа. Направления анализа трудовых показателей. Анализ ресурсов. Анализ затрат. Анализ эффективности труда.

Анализ социального развития.

Определение уровня эффективности выполнения работы. Факторы, учитываемые при проведении оценки результативности труда. Показатели оценки результатов труда. Оценка сложности и качества труда. Оценка результатов труда управленческих работников.

Анализ производительности труда. численности и состава работников, использования фонда заработной платы. Показатели, используемые при анализе фонда заработной платы. Анализ структуры фонда заработной платы. Анализ средней заработной платы. Анализ соотношений между темпами роста производительности труда и средней заработной платы. Анализ эффективности премиальных систем. Разработка и экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию организации и планирования заработной платы.

Оценка продуктивности и качества на рабочем месте. Обзор результативности труда: типичные ошибки. Эффективное представление результатов проделанной работы.

Формируемые компетенции: ПК-2.

Раздел 5. Анализ кадрового потенциала организации

Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Анализ соответствия деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе. Анализ причин, возникающих в организации социальных проблем и возможных путей их решения.

Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и состава работников. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, рабочего места. Анализ данных об использовании рабочего времени. Оценка состояния дисциплины труда, текучести кадров и абсентеизма. Анализ потоков перемещений внутри организации. Исследование мотивации труда. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала организации.

Формируемые компетенции: ПК-2.

Раздел 6. Оценка затрат на персонал организации

Затраты на персонал как интегральный показатель, объединяющий расходы предприятия, понесенные на каждом этапе системы управления персоналом. Международная стандартная классификация стоимости труда. Структура затрат на персонал.

Классификация затрат на персонал по целям управления. Показатели, используемые в управленческом учете для управления затратами. Методы учета затрат. Бюджет затрат на персонал. Особенности бюджетирования расходов на персонал. Разработка и анализ исполнения бюджета расходов на персонал.

Оценка затрат на персонал. Формирование источников выплат с использованием инструментов контроллинга. Методы оптимизации затрат на персонал.

Формируемые компетенции: ПК-2.

Раздел 7. Оценка эффективности реализации кадровых решений

Место оценки эффективности в общей модели принятия кадровых решений. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Показатели экономической и социальной эффективности. Качественные и количественные показатели. Текущие и перспективные результаты. Прямые потери и упущенная выгода как результат отсутствия необходимых кадровых решений.

Объекты оценки: стратегическая направленность, функциональная направленность, характер договорных отношений с работниками. Субъекты оценки: специалисты кадровой службы, линейные менеджеры, работники предприятия, независимые эксперты со стороны.

Принципы и компоненты оценки эффективности принимаемых кадровых решений. Последовательность оценки: предварительная, промежуточная, заключительная. Крите-

рии оценки эффективности кадровых решений: комплексность, приоритетность, непрерывность, сравнимость показателей, надежность, справедливость, демократичность. Объективные и субъективные критерии оценки эффективности кадровых решений.

Формируемые компетенции: ПК-2.

Раздел 8. Оценка деятельности службы управления

Оценка эффективности сложившейся в организации практики управления персоналом. Аудит работы кадровой службы организации. Цели аудита, разновидности аудита. Стороны, принимающие участие в аудите деятельности кадровой службы организации.

Оценка содержания работы по конкретным направлениям работы кадрового менеджмента. Направления анализа: Анализ степени соответствия кадровой политики и практики УП целям и стратегиям организации. Оценка качества основных документов, регламентирующих работу персонала и работу кадровой службы. Оценка важнейших формальных правил и процедур, обеспечивающих процесс УП организации. Оценка основных элементов организационной культуры. Оценка качества работы по управлению персоналом.

Показатели оценки эффективности деятельности кадровой службы.

Формируемые компетенции: ПК-2.

5.2. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов и тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин			
		1	2		
1.	Производственная практика	1	2		

5.3. Разделы дисциплин и виды занятий

Очное отделение

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Практ. зан.	СРС	Всего
1	Сущность задачи и направления аудита персонала	2	4	6	12
2	Контроллинг в системе управления персоналом	2	4	6	12
3	Методология аудита персонала.	2	4	7	13
4	Оценка результативности труда персонала	2	4	7	13
5.	Анализ кадрового потенциала организации	3	6	7	16
6	Оценка затрат на персонал организации	2	4	7	13
7	Оценка эффективности реализации кадровых решений	3	6	7	16
8	Оценка деятельности службы управления	2	4	7	13
	ВСЕГО	18	36	54	108

6. Перечень семинарских, практических занятий или лабораторных работ

№ п/п	№ раздела (модуля) и темы дисциплины	Наименование семинаров, практических и лабораторных работ	Трудоёмкость (часы)	Оценочные средства	Формируемые компетенции
1	2	3	4	5	6
1	1	Сущность задачи и направления аудита персонала	4	Устный опрос	ПК-2.
2	2	Контроллинг в системе управления персоналом	4	Устный опрос, тесты	
3	3	Методология аудита персонала .	4	Устный опрос.	
4	4	Оценка результативности труда персонала	8	Решение практических задач	
5	5	Анализ кадрового потенциала организации	4	Работа с кейсами	
6	6	Оценка затрат на персонал организации	4	Работа с ситуационными заданиями	
7	7	Оценка эффективности реализации кадровых решений	4	Решение задач	
8	8	Оценка деятельности службы управления	4	Работа с кейсами	

6.1. План самостоятельной работы обучающихся

№	Тема	Вид самостоятельной работы	Задание	Рекомендуемая литература	Количество часов
2	Контроллинг в системе управления персоналом	1.Разработка тестовых заданий 2.Подготовка презентации	1.Разработать тесты по основным понятиям и категориям аудита и контроллинга персонала 2.Подготовить презентации по составляющим структуру контроллинга персонала с их подробным описанием	Основная литература: Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Текст] : учеб.-практ. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом" и "Менеджмент организации" / Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова, В. М. Свистунов ; ред. А. Я. Кибанов ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2013. - 58 с. ; 20 см. - ISBN 978-5-392-09733-3 Дополнительная литература из списка	8
3	Методология аудита персонала.	Работа с литературой, первоисточниками, работа с нормативно-методическими документами конкретной организации	Подготовить презентацию с практические примеры осуществления аудита персонала	Основная литература: Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Текст] : учеб.-практ. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом" и "Менеджмент организации" / Л. В. Ивановская, Е. А. Мит-	8

				рофанова, В. М. Свистунов ; ред. А. Я. Кибанов ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2013. - 58 с. ; 20 см. - ISBN 978-5-392-09733-3 Дополнительная литература из списка	
4	Оценка результативности труда персонала	1.Работа с литературой, первоисточниками; 2.Решение упражнений и ситуаций,	1.Разработать тесты по теме. 2.Подготовить презентацию по выполненным упражнениям и ситуациям	Основная литература: Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Текст] : учеб.-практ. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом" и "Менеджмент организации" / Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова, В. М. Свистунов ; ред. А. Я. Кибанов ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2013. - 58 с. ; 20 см. - ISBN 978-5-392-09733-3 Дополнительная литература из списка	8
5	Анализ кадрового потенциала организации	1.Работа с литературой, первоисточниками, 2.Разработка программы анализа кадрового потенциала конкретной организации, 3.Решение задач	1.Подготовить презентацию программы анализа кадрового потенциала конкретной организации. 2. В письменном виде предоставить на проверку решенные задачи	Основная литература: Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Текст] : учеб.-практ. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом" и "Менеджмент организации" / Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова, В. М. Свистунов ; ред. А. Я. Кибанов ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2013. - 58 с. ; 20 см. - ISBN 978-5-392-09733-3 Дополнительная литература из списка	8
6	Оценка затрат на персонал организации	1.Работа с литературой, первоисточниками; 2.Проведение исследования по оценке затрат на персонал конкретной организации	1.Подготовить отчет по результатам исследования оценки персонала на конкретном предприятии	Основная литература: Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Текст] : учеб.-практ. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом" и "Менеджмент организации" / Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова, В. М. Свистунов ; ред. А. Я. Кибанов ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2013. - 58 с. ; 20 см. - ISBN 978-5-392-09733-3 Дополнительная литература из списка	8
7.	Оценка эффективности реализации кадровых решений	1.Работа с литературой, первоисточниками 2.Подобрать примеры аудита кадровой службы на конкретном предприятии	1.Подготовить презентацию с примерами аудита кадровой службы конкретного предприятия	Основная литература: Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Текст] : учеб.-практ. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом" и "Менедж-	7

				мент организации" / Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова, В. М. Свистунов ; ред. А. Я. Кибанов ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2013. - 58 с. ; 20 см. - ISBN 978-5-392-09733-3 Дополнительная литература из списка	
8	Оценка деятельности службы управления персоналом	1.Работа с литературой, первоисточниками 2.Разработка программы оценки конкретной организации.	1.Подготовить презентацию программы оценки конкретной организации	Основная литература: Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Текст] : учеб.-практ. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом" и "Менеджмент организации" / Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова, В. М. Свистунов ; ред. А. Я. Кибанов ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2013. - 58 с. ; 20 см. - ISBN 978-5-392-09733-3 Дополнительная литература из списка	7

6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Цели самостоятельной внеаудиторной работы студентов:

- закрепление, углубление, расширение и систематизация знаний, самостоятельное овладение новым учебным материалом;
- формирование профессиональных компетенций;
- формирование умений и навыков самостоятельного умственного труда;
- мотивирование регулярной целенаправленной работы по освоению специальности;
- развитие самостоятельного мышления;
- формирование волевых черт характера, способности к самоорганизации.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы являются:

- для овладения знаниями: чтение текста (учебника, дополнительной литературы), работа со справочниками, учебно-исследовательская работа, использование компьютерной техники и Интернета;

- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции, обработка текста, повторная работа над учебным материалом (учебника, дополнительной литературы, составление таблиц для систематизации учебного материала, ответ на контрольные вопросы, тестирование и др).

- для формирования умений: решение ситуационных (профессиональных) задач, проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности. Активность студентов выходит на творческое осмысление предложенных заданий.

Для выполнения самостоятельной внеаудиторной работы студента требуется наличие персонального компьютера с доступом в Интернет для получения необходимой информации. Выполнение предложенных заданий осуществляется студентом по выдаваемым

мым преподавателем алгоритмам в ходе изучения каждой темы.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений студентов.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов осуществляется в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и внеаудиторную самостоятельную работу студентов по дисциплине, может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

7. Примерная тематика курсовых работ (не предусмотрено)

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература

1. Спивак, Владимир Александрович. Управление персоналом для менеджеров [Текст] : учеб. пособие / В. А. Спивак. - М. : Эксмо, 2007. - 615 с. ; 21 см. - (Высшее экономическое образование). - ISBN5-699-19285-9 : сирфак (10)

2. Кибанов, Ардальон Яковлевич. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : Учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т управления, Воронежский гос. ун-т. - М. : Инфра-М, 2007. - 300 с. ; 21 см. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 270-274. - ISBN 978-5-16-002398-4 : . УДК 331.108.2(075.8) сирфак (28)

3. Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Текст] : учеб.-практ. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом" и "Менеджмент организации" / Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова, В. М. Свистунов ; ред. А. Я. Кибанов ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2013. - 58 с. ; 20 см. - ISBN 978-5-392-09733-3 : Сирфак 20

4. Контроллинг: теория и практика [Текст] : учебник и практикум для акад. бакалавриата / ред. С. В. Осипов. - М. : Юрайт, 2016. - 145 с. ; 21 см. - (Бакалавр. Академический курс). - Библиогр.: с. 144-145. - ISBN 978-5-9916-7589-5 ЭБС Юрайт. Доступ не ограничен.

б) дополнительная литература

1.Одегов, Юрий Геннадьевич. Аутсорсинг в управлении персоналом [Текст] : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры : учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. направл. и спец. / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин ; Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2015. - 389 с. : ил. ; 22 см. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - Библиогр.: с. 309-312. - ISBN 978-5-9916-5491-3 : 491.70 р. сирфак (2)

2.Бычин, Владимир Борисович. Нормирование труда [Текст] : учеб. для студ. вузов, обуч. по направл. подгот. 38.03.01 "Экономика", 38.03.02 "Менеджмент", 38.03.03 "Управление персоналом" (квалификация (степень) "бакалавр") / В. Б. Бычин, С. В. Малинин, Е. В. Новикова. - М. : Инфра-М, 2016. - 347 с. ; 21 см. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN978-5-16-010966-4. - ISBN 978-5-16-103000-4 : нф.1

3. Митрофанова, Елена Александровна. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал [Текст] : учеб.-практ. пособие : учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом" и "Менеджмент организации" / Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2013. - 76 с. : табл. ; 20 см. - (Управление персоналом: теория и практика). - Авт. указаны на обороте тит. л. - ISBN 978-5-392-09930-6 : Сир.фак 1

4. Одегов, Юрий Геннадьевич. Аудит и контроллинг персонала : Учебник / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова ; Рос. экон. акад. им. Г.В. Плеханова. - М. : Альфа-Пресс, 2006. - 554 с. : ил. ; 21 см. - Библиогр.: с. 433-434. - ISBN 5-94280-207-6 :нф.1

г) федеральные законы и нормативные документы (при наличии)

1. Гражданский кодекс Российской Федерации: новая редакция от 27.12.2009 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
2. Трудовой кодекс Российской Федерации: новая редакция от 25.11.2009 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

д) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. www.amr.ru Ассоциация менеджеров России (АМР)
2. www.apse.ru Ассоциация консультантов по подбору персонала (АКПП)
3. www.chelt.ru (электронная версия журнала «Человек и труд»)
4. www.rg.ru (сайт «Российской газеты»)
5. www.top-personal.ru (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
6. www.zarplata.ru (электронная версия газеты «Работа и зарплата»)
7. Информационно-справочная система «Консультант Плюс», «Гарант» СПС «Гарант», СПС «Кодекс», СРС «Консультант Плюс».

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Специальные помещения: <i>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.</i>	Аудитория оборудована специализированной учебной мебелью на 50 посадочных мест; оборудована техническими средствами обучения: компьютер (Системный блок Intel pentium 4 2.8 GHz) (1 штука), Монитор LG L1453S (1 штука); проектор ViewSonic pjg 5134, экран ScreenVidiaEcot-3200*200MW 1:1, колонки, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины «Основы кадрового аудита и контроллинга».	DreamSpark Premium, Договор № 03-016-14 от 30.10.2014 0365ProPiusOpenStudents ShrdSvr ALNG subs VL NL I Mth Acdms Stdnt w/Faculty(15000 лицензий) Kaspersky Endpoint Security для бизнеса- стандартный Russian Edition. 15002499 Node 1 year Educational License № 1B08170221054045730177
Специальные помещения: <i>компьютерный класс (учебная аудитория) для групповых и индивидуальных консультаций, организации самостоятельной работы, в том числе, научно-исследовательской</i>	Аудитория оборудована специализированной учебной мебелью на 14 посадочных мест; оборудована техническими средствами обучения: Компьютеры (Системный блок AMD Athlon II X2 250 3000 МГц(20 штук), Монитор LGFlatron L1742S (11 штук), Монитор ViewSonic VX715(9 штук) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.	DreamSpark Premium, Договор № 03-016-14 от 30.10.2014 0365ProPiusOpenStudents ShrdSvr ALNG subs VL NL I Mth Acdms Stdnt w/Faculty(15000 лицензий) Kaspersky Endpoint Security для бизнеса- стандартный Russian Edition. 15002499 Node 1 year Educational License № 1B08170221054045730177

10. Образовательные технологии

- Проблемное изложение учебной информации на лекциях (все темы).
- Работа малыми группами (разделы 4,5,6,7,8).
- Анализ и совместное обсуждение результатов самостоятельной аудиторной и внеаудиторной работы.

11. Оценочные средства (ОС)

11.1. Оценочные средства для входного контроля: тесты с закрытыми вопросами.

1. Что понимается под понятием «рабочая сила»:

а) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости;

б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;

в) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы.

2. Что понимается под понятием «трудовые ресурсы»:

а) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости;

б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;

в) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы.

3. «Трудовой потенциал» - это:

а) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы;

б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;

в) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости.

4. На какие группы можно подразделить все многообразие качественных характеристик персонала:

а) социальные, квалификационные, культурные;

б) психофизические, социальные, культурные;

в) психофизические, квалификационные, социальные.

5. Основной состав работников предприятия, который характеризует не качество отдельно взятого индивида, а совокупность работников, объединенных в коллектив для совместного достижения общих целей организации - это:

а) кадры;

б) персонал;

в) человеческий фактор.

6. Интрапренерство - это:

а) развитие предпринимательской активности внутри организации, которую можно представить как сообщество предпринимателей, новаторов и творцов;

б) делегирование полномочий;

в) мотивирование.

7. Стратегическое управление персоналом - это:

а) управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих изменений в ее внешней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе;

б) обеспечение организации необходимым трудовым потенциалом в соответствии с ее стратегией;

в) организация найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию, обучение, управление его деловой карьерой, мотивацию и организацию труда и др.

8. Совокупность знаний, навыков, опыта, владения способами и приемами работы, которые являются достаточными для эффективного выполнения должностных обязанностей - это:

а) профессионализм;

б) квалификация;

в) компетентность.

9. Технология управления персоналом предполагает:

а) рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов и принципов управления персоналом;

б) разработку методологии управления персоналом и формирование системы управления персоналом;

в) организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию, обучение, управление его деловой карьерой, мотивацию и организацию труда и др.

10. Американская модель управления персоналом построена на следующих традициях:

а) уважение к старшему, коллективизм, вежливость;

б) четкая дисциплина, повышение уровня жизни работников и сохранение социальных благ, гарантий сотрудников предприятия;

в) конкуренция и поощрения индивидуализма работников с четкой ориентацией на прибыль компании и зависимость личного дохода от нее.

11. Главной целью службы управления персоналом является:

а) разработка кадровой политики, концепции управления персоналом;

б) разработка программы профориентации и адаптации персонала;

в) разработка системы стимулирования и трудовой мотивации;

г) обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие.

12. Что из перечисленного не входит в функции системы управления персоналом:

а) обеспечение организации трудовым потенциалом;

б) развитие трудового потенциала;

в) реализация трудового потенциала;

г) контроль трудового потенциала.

13. Определите правильный порядок этапов формирования организационной структуры управления персоналом:

а) организация целей системы управления персоналом;

б) установление связей между функциональными блоками;

в) построение структуры системы управления персоналом;

г) определение состава функций управления персоналом, позволяющих реализовать цели системы;

д) формирование функциональных блоков или должностных лиц системы управления персоналом в организационной структуре предприятия;

е) расчет трудоемкости функций и численности подсистем;

ж) определение полномочий и ответственности.

14. К какой группе принципов построения системы стратегического управления персоналом относятся принципы концентрации, специализации, параллельности, непрерывности, прямоочности:

а) принципы, характеризующие требования к формированию системы стратегического управления персоналом;

б) принципы, определяющие направления развития системы управления персоналом.

15. Кадровая политика государства - это:

а) совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала;

б) формирование стратегии кадровой работы, установление целей и задач, определение научных принципов подбора, расстановки и развития персонала, совершенствования форм и методов работы с персоналом в конкретных исторических условиях того или иного периода развития страны;

в) способ воздействия на коллективы и на отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

16. Кадровая политика организации - это:

а) управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих изменений в ее внешней и внутренней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе;

б) совокупность принципов, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации;

в) организация найма, отбора, приема персонала, его деловая оценка, профориентация и адаптация, обучение, мотивация и организация труда, обеспечение социального развития организации и др.

17. Целью мониторинга персонала как одного из этапов проектирования кадровой политики, является:

а) согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегий ее развития;

б) разработка программ, путей достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации;

в) разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации.

18. Согласно закону Оукена, двухпроцентное превышение фактического уровня безработицы над его естественным уровнем означает, что отставание фактического объема ВВП от потенциального составляет:

а) 2.5%;

б) 3%;

в) 4%;

г) 5%.

19. Циклическая безработица охватывает тех, кто:

а) потерял работу в связи со структурными изменениями в спросе на рабочую силу определенной квалификации;

б) вынужден менять рабочее место из-за сезонного характера производства;

в) не имеет работу более одного года;

г) не может найти работу в связи с общим падением производства.

20. Фрикционная безработица появляется, когда:

а) реальная заработная плата высока;

б) необходимо время на поиск новой работы;

в) безработные оказываются недостаточно квалифицированными;

г) происходит сокращение занятых в связи с конверсией оборонных отраслей промышленности.

21. На каком уровне управления предприятием происходит разработка стратегии управления персоналом предприятия в целом?

а) на корпоративном уровне;

б) на деловом уровне;

в) на функциональном уровне.

22. Стратегия круговорота предполагает решение задачи по спасению предприятия за счет сокращения затрат и персонала, при этом основной чертой стратегии управления персоналом является:

а) поиск гибких и верных людей, способных рисковать;

б) обеспечение гибкости персонала в условиях изменений, ориентация на большие цели и дальние перспективы;

в) ориентация на потребность в служащих на короткое время.

23. Определите правильный порядок этапов внедрения стратегии управления персоналом:

а) разработка плана внедрения стратегии;

б) разработка стратегических планов подразделений системы управления персоналом в целом;

в) активизация стартовых мероприятий по внедрению стратегии.

24. Отбор и расстановка персонала, направленные на краткосрочный период, включают:

а) в разработке штатного расписания, плана набора, схемы продвижения работников;

б) в выработке критериев отбора кадров, разработка плана действий на рынке рабочей силы;

в) в определении характеристика работников, требующихся организации, прогнозирование изменения внутренней и внешней обстановки.

25. Планирование развития персонала на длительную перспективу предполагает:

- а) разработку системы повышения квалификации и тренингов работников;
- б) разработку общей программы управления развитием персонала, разработку мер поощрения саморазвития работников;
- в) оценку способностей имеющихся кадров к необходимой перестройке и работе в новых условиях.

26. Какую комбинацию стратегий развития организации и управления персоналом выбирают фирмы, основная цель которых - использование в производстве высоких технологий:

- а) объединение стратегии предпринимательства и стратегии ликвидации;
- б) объединение стратегии предпринимательства и стратегии прибыльности (рациональности);
- в) объединение стратегии предпринимательства и стратегии динамического роста.

27. Что из перечисленного ниже не включается в совокупность факторов формирования компетенции персонала:

- а) знания;
- б) навыки;
- в) способы общения;
- г) профессионализм.

28. К числу основных задач социального управления, которые необходимо решать для успешной реализации стратегии управления персоналом, не относится:

- а) приобретение компетенции;
- б) стимулирование компетенции;
- в) развитие компетенции;
- г) управление компетенцией персонала;
- д) оценка компетенции.

29. Что представляет собой управление компетенцией персонала:

- а) создание условий для развития компетенций;
- б) сравнение потребностей организации с наличными ресурсами и выбор форм воздействия для приведения их в соответствие;
- в) обеспечение теми компетенциями, которые необходимы для реализации стратегии организации.

ПК-2

11.2. Оценочные средства текущего контроля.

Тема 1 Сущность задачи и направления аудита персонала

1. Почему возникла потребность в институте аудита в России?
2. Что такое «аудиторские стандарты»?
3. Обязан ли аудитор в своей деятельности придерживаться требований российских и международных стандартов?
4. Каковы виды работ и задачи внутреннего аудитора?
5. Для чего проводится государственный аудит?

Формируемые компетенции: ПК-2

Тема 2. Контроллинг в системе управления персоналом

1. Какое место занимает контроллинг персонала в управлении персоналом?
2. Сравнить понятия «оперативный контроллинг» и «стратегический контроллинг».
3. Определить показатели эффективности управления затратами на персонал.
4. Определить основные группы затрат на персонал.

Формируемые компетенции: ПК-2

Тема 3. Методология аудита персонала .

1. Опишите порядок привлечения аудитора к проверке.
2. Перечислите инструменты сбора информации.
3. Опишите области аудита персонала.
4. Определите содержание рабочей программы аудитора.

5. Составьте содержание аудиторского заключения.

Формируемые компетенции: ПК-2

Тема 5. Анализ кадрового потенциала организации

1. Основные трудовые показатели, анализируемые в ходе аудита персонала.
 2. Опишите ход проведения аудита рабочих мест.
 3. Содержание анализа расстановки кадров.
 4. Приведите пример расчетов показателей движения персонала. Какова структура отчета аудиторской проверки?
 5. Назовите основные направления и показатели кадрового аудита.
 6. Как проводится анализ среднесписочной численности персонала?
 7. Как определять численность и состав персонала?
 8. Определить содержание анализа движения персонала.
 9. Как определить результативность труда руководителей и специалистов?
 10. Определить содержание показателей использования персонала.
- Определить содержание показателей результативности труда.

Формируемые компетенции: ПК-2

Темы 6,7,8. Оценка затрат на персонал организации. Оценка эффективности реализации кадровых решений. Оценка деятельности службы управления.

Темы для контрольной работы

1. Направления кадрового аудита. Оценка затрат на персонал.
 2. Показатели результативности труда персонала.
 3. Классификация типов аудита персонала.
 4. Уровни проведения аудиторской деятельности. Основные параметры аудита персонала
 5. Основные приемы и методы оценки эффективности кадровых решений.
 6. Оценка деятельности службы управления
- Формируемые компетенции: ПК-2

Ситуационные задачи

Задача 1. Определите требуемую численность промышленно-производственного персонала в планируемом году. Если технологическая трудоемкость снизится на 220000 нормо-часов. В базисном периоде технологическая трудоемкость составляла 1 млн. нормо-часов. нормы выполнялись на 130 %. Годовой фонд рабочего времени - 1900 часов. удельный вес основных рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала – 52 %.

Задача 2. Определите, какая часть продукции была получена в результате роста производительности труда и увеличения численности работающих по сравнению с базисным периодом и планом. Данные приведены в таблице.

Показатели	Базис	План	Факт
Объем продукции, тыс.руб	220000	264000	272800
Численность работающих, чел.	2000	2144	2240

Задача 3. По следующим исходным данным, приведенным в таблице, проанализировать структуру рабочих по условиям труда; определить динамику изменений по условиям труда; рассчитать коэффициенты использования рабочих по сменному режиму и коэффициент сменности рабочей силы; проанализировать динамику изменения этих показателей и дать рекомендации.

Показатель	2007	2008	2009
Весь персонал	225	246	250
В том числе -на рабочих местах с нормальными	221	240	242

условиями труда			
-С тяжелыми и вредными условиями труда	4	6	8
Из общего числа работают в:			
Одну смену	215	228	233
Две смены	10	18	17
Три смены	-	-	-

Задача 4. Среднесписочная численность работников предприятия за отчетный год составила 1000 человек. Предприятие работает по пятидневной рабочей неделе.

Праздничные и выходные дни составили 111000 чел. дней;

Дни очередного отпуска – 18000 чел.-дней;

Отпуска по учебе – 3000 чел.-дней;

Отпуска по беременности и родам – 36000 чел.-дней

Неявки по болезни – 5000 чел.-дней

Другие неявки, разрешенные законом – 1000 чел.-дней

Неявки с разрешения администрации – 2700 чел.-дней

Прогоулы – 200 чел.-дней

Определить показатели неявок на работу и фактически отработанного времени в целом по предприятию в человеко-днях;

Рассчитать использование ресурсов рабочего времени в среднем на одного работника;

Рассчитать структуру ресурсов рабочего времени в % к календарному фонду времени работников; Проанализировать использование ресурсов рабочего времени предприятия.

Задача 5. Компания желает получить в следующем году прибыль 10000 ДЕ. Переменные затраты составляют 50 ДЕ за единицу; постоянные – 20000 ДЕ в год; продажная цена – 90 ДЕ за единицу. Каков должен быть объем производства, чтобы получить заданный объем прибыли?

ПК-2

Варианты контрольных работ

Вариант 1

Тема. *Место аудита персонала в системе управления персоналом организации*

1. Сущность аудита как формы диагностического исследования.
2. Правовая основа аудита персонала.
3. Уровни проведения аудита персонала.
4. Инструментарий проведения аудита персонала.
5. Последовательность проведения аудита персонала.

Вариант 2

Тема. *Особенности проведения аудита персонала*

1. Оценка состояния индивидуального и коллективного труда.
2. Аудит укомплектованности персоналом.
3. Аудит развития персонала.
4. Стратегический аудит.
5. Выявление слабых сторон и угроз в области использования персонала.

Вариант 3

Тема. *Аудит найма и увольнений*

1. Основные показатели и цели аудита найма и увольнений.
2. Стоимость найма, ошибки при подборе персонала.
3. Затраты на адаптацию.
4. Миссии аудита найма и увольнений.
5. Анализ показателей и причин движения и постоянства персонала. Баланс движения кад-

ров.

Вариант 4

Тема. Аудит вознаграждений

1. Сущность и цель аудита вознаграждений.
2. Классификация стимулов.
3. Аудит соответствия и эффективности.
4. Стратегический аудит вознаграждений.
5. Оценка эффективности всех видов вознаграждений.

Вариант 5

Тема. Аудит работы служб управления персоналом

1. Цель аудита системы управления персоналом организации.
2. Важнейшие направления деятельности служб управления персоналом.
3. Основные критерии оценки эффективности работы отделов по управлению персоналом.
4. Оценка текучести кадров и абсентеизма.
5. Направления и критерии анализа качества управления персоналом организации.

ПК-2

11.3. Оценочные средства для самоконтроля студентов:

Примерные темы рефератов

1. Содержание программы кадрового аудита в организации.
2. Технология кадрового аудита.
3. Правовое обеспечение деятельности аудитора по персоналу.
4. Роль кадрового аудита при оценке качества системы управления персоналом.
5. Бюджетирование как инструмент контроллинга.

11.4. Оценочные средства для промежуточной аттестации

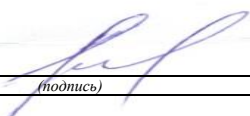
Примерный перечень вопросов к зачету

1. Аудит персонала: определение и его роль в деятельности организации.
2. Цель и задачи аудита персонала.
3. Последовательность проведения аудита персонала.
4. Содержание планирования аудита персонала.
5. Нормативно-правовое обеспечение аудита персонала.
6. Содержание аудиторского заключения.
7. Структура и содержание отчета аудитора.
8. Процедура проведения аудита персонала.
9. Внешний и внутренний аудитор: определение и содержание деятельности.
10. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
11. Аудит рабочих мест: определение, цель и процедура проведения.
12. Аудит найма: определение, цель и процедура проведения.
13. Аудит увольнений: определение, цель и процедура проведения.
14. Аудит вознаграждений: определение, цель и процедура проведения.
15. Аудит условий труда, безопасности и здоровья: определение, цель и процедура проведения.
16. Аудит интеллектуального капитала: определение, цель и процедура проведения.
17. Аудит работы службы управления персоналом: определение, цель и процедура проведения.
18. Контроллинг персонала: понятие, цель и задачи.
19. Бюджетирование работы с персоналом.
20. Контроллинг издержек на персонал.
21. Аудит работы службы управления персоналом.
22. Контроллинг персонала в деятельности промышленного предприятия.
23. Технология кадрового аудита.

24. Философия аудита персонала.
25. Технология проведение аудиторской проверки социально-трудовой сферы.
26. Организация аудита персонала в организации.
27. Совершенствование процедуры аудита персонала в организации.
28. Организация контроллинга персонала в организации.

ПК-2

Разработчики:



(подпись)

доцент

(занимаемая должность)

Е.А.Волохова

(инициалы, фамилия)

Настоящая программа, не может быть воспроизведена ни в какой форме без предварительного письменного разрешения кафедры-разработчика программы.