

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО ВГУ)

**УТВЕРЖДАЮ**  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

  
\_\_\_\_\_  
(И.Б.Дуракова)  
27.04.2020

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.19 Основы аудита и контроллинга персонала

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**  
38.03.03 Управление персоналом
- 2. Профиль подготовки/специализация:** Управление персоналом организации
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
- 6. Составители программы:** Митина Н.Н., к.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета  
протокол № 4 от 16.04.2020

8. Учебный год: 2022/2023

Семестр(ы): 6

### 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

**Цель дисциплины:** Целью изучения дисциплины является формирование базовых компетенций в сфере аудита и контроллинга персонала.

#### **Задачи дисциплины:**

- формирование у обучающихся понимания содержания контроллинга и аудита персонала, их философии;
- знакомство обучающихся с процессом управленческого аудита, уровнями, инструментарием и последовательностью его проведения;
- овладение обучающимися навыками сбора информации для осуществления аудита персонала, ее анализа и синтеза;
- формирование у обучающихся навыков составления аудиторского заключения;
- овладение обучающимися навыками проведения аналитической работы по изучению кадрового потенциала организации.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** дисциплина по выбору вариативной части цикла. Обучающийся должен иметь знания и компетенции по дисциплине «Основы организации, регламентации и нормирования труда», «Трудовое право»; «Основы управления персоналом».

Дисциплины, для которых данная дисциплина является предшествующей: «Экономика персонала».

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):**

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-14	владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умение применять их на практике	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- исследовательские подходы к аудиту персонала;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментарий проведения аудита персонала;</li> <li>- пользоваться методами расчета производительности труда и ее динамики;</li> </ul> <p>владеть (иметь навык(и)):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владеть навыками анализа экономических показателей, используемых при аудите различных функций управления персоналом.</li> <li>- составления аудиторского заключения.</li> </ul>
ПК-15	владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умение рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- Понятие, виды, источники информации в управленческом аудите.</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формулировать требования к информации при проведении аудита персонала.</li> </ul> <p>владеть (иметь навык(и)):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владеть инструментами и методами сбора информации</li> <li>- иметь навыки проведения аудита кадрового, в т.ч. инновационного потенциала организации</li> </ul>
ПК-26	знание основ проведения аудита и контроллинга	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятия, цели, задачи, объекты и субъекты аудита и</li> </ul>

	персонала и умением применять их на практике, владение важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей (часть)	<p>контроллинга персонала – классификацию аудиторской деятельности и направления аудита</p> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ориентироваться в правовых, нормативно-технических и организационных основах аудита и контроллинга персонала</li> <li>- выстраивать алгоритм диагностических операций аудита персонала.</li> </ul> <p>владеть (иметь навык(и)):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– иметь навыки расчета показателей, используемых при аудите и контроллинге персонала</li> </ul>
--	--	---

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. 3 ЗЕТ / 108 час.**

**Форма промежуточной аттестации** *зачет*

### 13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)		
	Всего	По семестрам	
		6 сем.	.....
Аудиторные занятия	50	50	
в том числе:			
лекции	16	16	
практические	34	34	
лабораторные			
Самостоятельная работа	58	58	
Зачет			
Итого:	108	108	

#### 12.3 Содержание разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
<b>1. Лекции</b>		
1.1.	Аудит и контроллинг персонала: понятие, цели, задачи. Философия аудита персонала	<p>Организация как объект аудита и контроллинга персонала. Контроллинг персонала: основные понятия, цели и задачи. Философия аудита персонала. Место аудита в системе управления персоналом организации.</p> <p>Аудит как форма диагностического исследования. Классификация аудиторской деятельности. Направления аудита. Цели и задачи управленческого аудита. Объект (трудовой коллектив организации, различные стороны его производственной деятельности, система управления персоналом организации) и субъекты аудита персонала. Правовые, нормативно-технические и организационные основы аудита и контроллинга персонала.</p>
1.2.	Информация в аудите персонала	<p>Понятие, виды, источники информации в управленческом аудите. Характеристики и требования к информации при проведении аудита персонала. Инструменты и методы сбора информации. Анализ и синтез информации, методы.</p>
1.3.	Методология аудита персонала	<p>Уровни проведения аудита персонала. Принципы проведения аудита персонала. Основные параметры аудита персонала. Главные области аудита персонала. Исследовательские подходы к аудиту персонала. Инструментарий проведения аудита персонала. Последовательность проведения аудита персонала. Алгоритм диагностических операций аудита персонала. Кадровые технологии в применении к аудиту и контроллингу персонала (сбалансированная система показателей, релевантная система показателей, универсальная система</p>

		показателей, система ключевых показателей эффективности). Аудиторское заключение. Особенности договора о проведении аудита. Обратная связь в ходе аудита. Риски неэффективности управленческого аудита. Аудиторская выборка.
1.4.	Аудит функций управления персоналом	Аудит кадрового, в т.ч. инновационного потенциала организации: понятие, основные показатели. Аудит рабочих мест. Аудит отбора, найма и адаптации персонала. Аудит увольнений. Аудит оценки персонала. Аудит мотивации и стимулирования персонала.
<b>2. Практические занятия</b>		
2.1.	Аудит и контроллинг персонала: понятие, цели, задачи. Философия аудита персонала	Аудит как форма диагностического исследования. Классификация аудиторской деятельности. Направления аудита. Цели и задачи управленческого аудита. Объект и субъекты аудита персонала. Правовые, нормативно-технические и организационные основы аудита и контроллинга персонала.
2.2.	Информация в аудите персонала	Понятие, виды, источники информации в управленческом аудите. Характеристики и требования к информации при проведении аудита персонала. Инструменты и методы сбора информации. Анализ и синтез информации, методы.
2.3.	Методология аудита персонала	Уровни проведения аудита персонала. Принципы проведения аудита персонала. Инструментарий проведения аудита персонала. Последовательность проведения аудита персонала. Алгоритм диагностических операций аудита персонала. Кадровые технологии в применении к аудиту и контроллингу персонала (сбалансированная система показателей, релевантная система показателей, универсальная система показателей, система ключевых показателей эффективности). Аудиторское заключение. Особенности договора о проведении аудита. Обратная связь в ходе аудита. Риски неэффективности управленческого аудита. Аудиторская выборка.
2.4.	Аудит функций управления персоналом	Аудит кадрового, в т.ч. инновационного потенциала организации: понятие, основные показатели. Аудит рабочих мест. Аудит отбора, найма и адаптации персонала. Аудит увольнений. Аудит оценки персонала. Аудит мотивации и стимулирования персонала.

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1	Аудит и контроллинг персонала: понятие, цели, задачи. Философия аудита персонала	4	8		10	22
2	Информация в аудите персонала	2	8		15	25
3	Методология аудита персонала	4	8		15	27
4	Аудит функций управления персоналом	6	10		18	34
	Зачет					
	Итого:	16	34		58	108

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, контрольные работы, деловые игры, решение кейсов и задач, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

#### Методические указания для обучающихся при работе на практическом занятии

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

Готовясь к докладу, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к докладчику среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса.

Решение задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развернутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Практическое задание (кейс) является одной из форм интерактивного практического группового занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в практическом задании, обучающемуся необходимо заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информацию о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников.

При выполнении задания необходимо получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы; участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе; участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения практического задания, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

## 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Митина Н.Н. Работа с персоналом: мониторинг, аудит, контроллинг / Н.Н.Митина, О.В.Исаева. - Воронежский государственный университет. Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2018. – 96с.
2.	Жуков А.Л. Аудит человеческих ресурсов организации / А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 363 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=497388">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=497388</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2822-5. – DOI 10.23681/497388. – Текст : электронный.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3.	Бельчик Т.А. Экономика труда : учебное пособие : [16+] / Т.А. Бельчик ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2019. – 234 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=571433">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=571433</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8353-2364-7. – Текст : электронный.
4.	Дуракова И.Б. Управление персоналом : учебник / И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева ; под ред. И. Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 570 с.
5.	Ендовицкий Д.А. Комплексный экономический анализ деятельности управленческого персонала / Д.А. Ендовицкий, Н.Н. Беленова. — Москва: КНОРУС, 2013.— 191, [1] с.
6.	Кургаева Ж.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебно-методическое пособие / Ж.Ю. Кургаева ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2017. – 96 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=56064">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=56064</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7882-

	2161-8. – Текст : электронный
7.	Митина Н.Н. Контроллинг персонала: сущность, институционализация, принятие решений: монография/Н.Н Митина; Воронеж.гос.ун-т. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2016. – 58с.: ил.,табл. – Библиогр.:с.56-58.-ISBN 978-5-9273-2298-5
8.	Шапиро С.А. Основы управленческого консультирования : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 377 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436114">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436114</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-4809-4. – DOI 10.23681/436114. – Текст : электронный.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

№ п/п	Источник
11	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»: <a href="https://edu.vsu.ru">https://edu.vsu.ru</a>
12	ЭБС "Университетская библиотека online: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
13	ЭБС Издательство «Лань»: <a href="http://www.lanbook.com">http://www.lanbook.com</a>
14	Электронная система «Консультант Плюс»: <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
15	Электронная система «Гарант»: <a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Митина Н.Н. Работа с персоналом: мониторинг, аудит, контроллинг: учебное пособие /Н.Н. Митина, О.В. Исаева; Воронежский государственный университет. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2018. – 96 с.
2.	Рогожин М.Ю. Справочник кадровика : практическое пособие / М.Ю. Рогожин. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. - 399 с. : ил. - Библиогр.: с. 189-190. - ISBN 978-5-4475-2574-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253715">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253715</a> (23.06.2017).

## 17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. Для организации занятий требуется: персональный компьютер и видеопроекционное оборудование; пакет Microsoft Office; доступ к ресурсам сети Internet. Специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Кафедра Управления персоналом, обеспечивающая реализацию образовательной программы, располагает материально-технической базой и аудиторным фондом, обеспечивающей проведение лекций, семинаров и иных видов учебной и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренной учебным планом и соответствующей санитарно-техническим нормам

## 19. Фонд оценочных средств:

### 19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)

<p>ПК-14 владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умение применять их на практике</p>	<p>знать: - исследовательские подходы к аудиту персонала;</p> <p>уметь: - использовать инструментарий проведения аудита персонала; - пользоваться методами расчета производительности труда и ее динамики;</p> <p>владеть (иметь навык(и)): - владеть навыками анализа экономических показателей, используемых при аудите различных функций управления персоналом. - составления аудиторского заключения.</p>	<p>3. Методология аудита персонала 4. Аудит функций управления персоналом</p>	<p>Доклады Комплект заданий №1 Практическое задание</p>
<p>ПК-15 владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умение рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации</p>	<p>знать: -- Понятие, виды, источники информации в управленческом аудите.</p> <p>уметь: - формулировать требования к информации при проведении аудита персонала.</p> <p>владеть (иметь навык(и)): - владеть инструментами и методами сбора информации - иметь навыки проведения аудита кадрового, в т.ч. инновационного потенциала организации</p>	<p>2. Информация в аудите персонала 4. Аудит функций управления персоналом</p>	<p>Доклады Кейс Задача №1</p>
<p>ПК-26 знание основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владение важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей (часть)</p>	<p>знать: – понятия, цели, задачи, объекты и субъекты аудита и контроллинга персонала – классификацию аудиторской деятельности и направления аудита</p> <p>уметь: - ориентироваться в правовых, нормативно-технических и организационных основах аудита и контроллинга персонала - выстраивать алгоритм диагностических операций аудита персонала.</p> <p>владеть (иметь навык(и)): – иметь навыки расчета показателей, используемых при аудите и контроллинге персонала</p>	<p>1. Аудит и контроллинг персонала: понятие, цели, задачи. Философия аудита персонала 3. Методология аудита персонала</p>	<p>Доклады Комплект заданий №2 Задача №2</p>
<p><b>Промежуточная аттестация</b></p>			<p>Комплект КИМ</p>

## 19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели:

1. знание исследовательских подходов к аудиту персонала;
2. умение использовать инструментарий проведения аудита персонала;
3. умение пользоваться методами расчета производительности труда и ее динамики;
4. владение навыками анализа экономических показателей, используемых при аудите различных функций управления персоналом;
5. знание понятий, видов, источников информации в управленческом аудите;
6. умение формулировать требования к информации при проведении аудита персонала;
7. владение инструментами и методами сбора информации;
8. владение навыками проведения аудита кадрового, в т.ч. инновационного потенциала организации;
9. знание понятий, целей, задач, объектов и субъектов аудита и контроллинга персонала;
10. знание классификации аудиторской деятельности и направления аудита;
11. умение ориентироваться в правовых, нормативно-технических и организационных основах аудита и контроллинга персонала;
12. умение выстраивать алгоритм диагностических операций аудита персонала;
13. владение навыками расчета показателей, используемых при аудите и контроллинге персонала;
14. владение навыками составления аудиторского заключения.

Для оценивания результатов обучения на зачете используется – зачтено, не зачтено

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности и компетенций	Шкала оценок
Обучающийся отвечает основным критериям оценивания компетенций по данной дисциплине; владеет теоретическими основами, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области основ аудита и контроллинга персонала.	Базовый уровень	Зачтено
Обучающийся не отвечает основным критериям оценивания компетенций по данной дисциплине; не владеет теоретическими основами, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе.	–	Не зачтено

## 19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### 19.3.1 Перечень вопросов к зачету:

1. Организация как объект аудита
2. Аудит как форма диагностического исследования
3. Классификация аудиторской деятельности
4. Направления аудита
5. Цели и задачи управленческого аудита. Место аудита в системе управления персоналом организации
6. Объекты и субъекты аудита персонала
7. Правовые, нормативно-технические и организационные основы аудита
8. Философия аудита персонала

9. Контроллинг персонала: основные понятия, цели и задачи
10. Понятие, виды, источники информации в управленческом аудите
11. Характеристики информации при проведении аудита персонала и требования к ней
12. Инструменты и методы сбора информации
13. Анализ и синтез информации, методы
14. Уровни проведения аудита персонала
15. Принципы проведения аудита персонала
16. Основные параметры аудита персонала
17. Главные области аудита персонала
18. Инструментарий проведения аудита персонала
19. Последовательность проведения аудита персонала
20. Алгоритм диагностических операций аудита персонала
21. Кадровые технологии в применении к аудиту и контроллингу персонала: сбалансированная система показателей
22. Кадровые технологии в применении к аудиту и контроллингу персонала: релевантная система показателей, универсальная система показателей
23. Кадровые технологии в применении к аудиту и контроллингу персонала: система ключевых показателей эффективности
24. Аудиторское заключение: структура
25. Особенности договора о проведении аудита
26. Обратная связь в ходе аудита
27. Риски неэффективности управленческого аудита. Аудиторская выборка
28. Анализ трудовых показателей
29. Аудит кадрового и инновационного потенциала организации
30. Анализ причин, возникающих в организации социальных проблем и возможных путей их решения
31. Аудит рабочих мест
32. Аудит отбора, найма и адаптации персонала
33. Аудит увольнений
34. Аудит оценки персонала
35. Аудит мотивации и стимулирования персонала

### **19.3.2 Темы докладов**

1. Правовые, нормативно-технические и организационные основы аудита персонала.
2. Философия аудита персонала.
3. Понятие, виды, источники информации в управленческом аудите.
4. Характеристики и требования к информации при проведении аудита персонала.
5. Инструменты и методы сбора информации.
6. Анализ и синтез информации в аудите персонала.
7. Саморегулируемая организация аудиторов: цели, задачи, принципы работы.
8. Рынок аудиторских и консалтинговых услуг России.
9. Управление организацией в новой информационной эпохе: аудит персонала как необходимая процедура повышения эффективности.
10. Сбалансированная система показателей как кадровая технология в аудите персонала.
11. Релевантная система показателей как кадровая технология в аудите персонала.
12. Универсальная система показателей как кадровая технология в аудите персонала.
13. Система ключевых показателей эффективности как кадровая технология в аудите персонала.

**Критерии оценки доклада**

Критерии оценивания	Шкала оценок
«Зачтено» выставляется, если обучающийся продемонстрировал глубокие знания, подтвержденные полным изложением темы доклада, показал взаимосвязь теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы и смог аргументировать ответы примерами	Зачтено
Ответ не зачитывается при не владении обучающимся темой доклада, что выражается в неумении изложить содержание основных и дополнительных вопросов .	Не зачтено

**19.3.3 Тестовые задания**

1. Этот метод позволяет в аудиторском исследовании выбрать вариант построения системы управления или выполнения той или иной функции управления, требующий наименьших затрат или являющийся наиболее эффективным с позиции конечных результатов:

**а). функционально-стоимостной анализ**

- б). метод моделирования
- в). системный анализ
- г). параметрический анализ

2. Этот метод позволяет в аудиторском исследовании изучить влияние на эффективность системы управления каждого фактора ее формирования и функционирования, исключая действия других факторов

**а). метод последовательной подстановки**

- б). параметрический анализ
- в). функционально-стоимостной анализ
- г). метод структуризации целей

3. Этот метод в аудиторском исследовании позволяет изучить влияние на эффективность системы управления каждого фактора ее формирования и функционирования, исключая действия других факторов

**а). анализ силового поля**

- б). метод структуризации целей
- в). метод динамического анализа
- г). параметрический анализ

4. Этот метод в аудиторском исследовании позволяет определить причинные связи между условиями и событиями, что помогает решать проблемную ситуацию. Метод предполагает определение «основной» причины, работа с которой приведет к решению проблемы. В качестве «основной» определяется причина, относящаяся к внутренним ситуационным условиям. От правильности определения «основной» причины зависит эффективность аудита персонала.

**а). причинно-следственный анализ**

- б). метод структуризации целей
- в). метод динамического анализа
- г). параметрический анализ

5. В соответствии с этим методом в ходе сопоставления при аудите персонала применяют систему нормативов, определяющих состав и содержание функций по управлению, численность работников по функциям, тип организационной структуры, критерии построения структуры аппарата управления организации в целом (норма управляемости, степень централизации функций, количество ступеней управления, число звеньев, размеры подразделений, порядок подчиненности и взаимосвязи подразделений), разделение и кооперацию труда руководителей и специалистов, значение которых сопоставляют с фактическим состоянием. Это позволяет исследовать состояние и наметить пути совершенствования системы управления. Речь идет о методе:

**а). нормативного анализа**

- б). структуризации целей
- в). параметрического анализа
- д). анализ силового поля

**Критерии оценки тестового задания**

Ответы оцениваются с использованием полнотомической шкалы. Допускается несколько категорий ответа на задание, каждая из которых оценивается по-разному: за полностью верный ответ

назначается 2 балла, за частично верный – 1 балл, за неверный – 0 баллов.

Критерии оценивания	Шкала оценок
Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся набрал более 90% от максимального балла	Отлично
Оценка «Хорошо» выставляется, если обучающийся набрал более 70% от максимального балла	Хорошо
Оценка «Удовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал более 50% от максимального балла	Удовлетворительно
Оценка «Неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал менее 50% от максимального балла	Неудовлетворительно

### 19.3.4 Кейс «Кадровый аудит в «Теремок-Инвест» (фрагмент)

На основании информации, размещенной в открытом доступе, провести аудит кадровых процессов «Теремок-Инвест» по следующему алгоритму:

Объект аудита	Действия аудитора
1. Планирование трудовых ресурсов	Оценивается: наличие планирования потребностей в кадрах в соответствии с перспективами развития предприятия (организации); наличие программы привлечения и(или) подготовки персонала; наличие методик расчета необходимой численности персонала по категориям работающих, их оперативность и обоснованность; работа с кадровым резервом.
2. Набор персонала	Оцениваются: способы набора, распространения информация о потребности в персонале, результативность набора (финансовая и качественная); соотношение количества кандидатов на вакансию и принятых работников; наличие перспективного списка кандидатов на работу; наличие договоров со службами трудоустройства, учебными заведениями
3. Отбор персонала	Оценивается технология и результативность отбора
4. Разработка системы стимулирования, мотивации	Анализируется структура оплаты труда, доля премии в оплате труда, наличие схем, персонализирующих выплаты, в соответствии с эффективностью деятельности; оценивается соответствие разработанных принципов, структуры зарплаты и льгот условиям на рынке труда, производительности и прибыльности предприятия (организации); оценивается система мотивации, ее эффективность, социальные программы
5. Адаптация персонала	Оценивается эффективность используемых процедур адаптации (количество работников, увольняемых в течение полугода, одного года, конфликты в подразделениях, где работают «новички», проблемы, возникающие в период адаптации)
6. Обучение персонала	Оценивается система обучения, переподготовки, повышения квалификации сотрудников с точки зрения затрат, количества прошедших обучение, практической ориентированности программ, фактических результатов деятельности прошедших обучение, изменения мотивации к труду и социально-психологического климата и т.д.

#### Критерии оценки кейса:

Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся аргументировано выражает позицию аудитора по каждому вопросу (более 50%);

Оценка "не зачтено" выставляется, если обучающийся менее чем на половину сумел аргументировано выразить позицию аудитора по поставленным вопросам.

### 19.3.5 Задачи

#### 19.3.5.1 Задача №1 «Оценка изменений в трудовом потенциале коллектива предприятия»

Задание: Провести расчеты по оценке изменений в трудовом потенциале коллектива предприятия, заполнить таблицы, сделать аналитические выводы.

Таблица 1. Половозрастная структура коллектива ОАО «Кватрум»

Возрастная группа, лет	Численность работников в 2016г.						Численность работников в 2017г.					
	Всего		В том числе				Всего		В том числе			
	чел.	%	мужчины		женщины		чел.	%	мужчины		женщины	
			чел.	%	чел.	%			чел.	%		
до 18			45		115			48		94		
18-25			86		148			89		139		
26-44			245		180			201		230		
45-54			171		49			135		97		
55-59			79		25			54		8		
60 и старше			51		6			4		1		
Итого												

Таблица 2. Запасы труда по работникам мужского и женского пола

Возрастная группа, лет	Середина интервала, лет	Количество чел.-лет работы до выхода на пенсию в 2016г.		Количество чел.-лет работы до выхода на пенсию в 2017г.	
		Женщины	Мужчины	Женщины	Мужчины
до 18	17				
18-25	21,5				
26-44	37				
45-54	49,5				
55-59	57				
Всего:					
Итого за год - в т.ч. на 1 работника					

#### 19.3.5.2 Задача № 2 «Расчет показателей численности работников»

В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои составили 520 чел.-дней, а неявки на работу по всем причинам - 26805 чел.-дней. Число календарных дней в первом полугодии — 181, в том числе рабочих дней- 128.

Задание. Рассчитать среднюю списочную и среднюю явочную численность рабочих, среднее число фактически работавших, коэффициент использования средней списочной численности рабочих.

#### Критерии оценки задач

Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся верно выполнил расчеты и аргументировано выразил позицию аудитора в аналитических выводах;

Оценка "не зачтено" выставляется, если обучающийся неверно выполнил расчеты и / или не сумел аргументировано выразить позицию аудитора в аналитических выводах.

#### 19.3.6 Практическое задание

На основе первичных данных, составить аудиторское заключение и заполнить бланки. Устно пояснить положительные, отрицательные моменты, установленные в ходе кадрового аудита, а также обосновать аудиторское заключение.

**Аудиторское заключение по результатам аудита оплаты труда**

Аудиторская организация \_\_\_\_\_  
(название, юридический адрес, почтовый адрес, телефон)

Лицензия на проведение общего аудита № \_\_\_\_\_  
выдана ЦАЛАКом<sup>1</sup> Минфина России \_\_\_\_\_ на срок до \_\_\_\_\_  
Свидетельство о государственной регистрации № \_\_, выдано \_\_\_\_\_  
Расчетный счет № \_\_\_\_\_

Основанием проверки является \_\_\_\_\_  
В соответствии с договором №1 от 01.02.17 проведена аудиторская проверка организации  
оплаты труда за 2015-2016 гг.

В аудите принимали участие:

1. Ф.И.О. руководителя проверки \_\_\_\_\_  
(квалификационный аттестат № \_\_\_\_\_ дата \_\_\_\_\_)
2. Ф.И.О. специалистов (данные квалификационных аттестатов, обязанности в ходе аудит \_\_\_\_\_)

**Отчет аудиторской организации**

Аудируемая организация ОАО «Воронежавтомаш» \_\_\_\_\_  
(название, юридический адрес, почтовый адрес, телефон)

Свидетельство о государственной регистрации № \_\_, выдано \_\_\_\_\_  
Расчетный счет № \_\_\_\_\_  
Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_

Заключение предназначено \_\_\_\_\_

В аудируемом периоде за предоставление информации об оплате труда отвечали:  
Руководитель ОАО «Воронежавтомаш» \_\_\_\_\_ Ф.И.О. (подпись)  
Лицо, ответственное за информацию об оплате труда \_\_\_\_\_ Ф.И.О. (подпись)

Аудиторской организацией «Х» проведен аудит оплаты труда ОАО «Воронежавтомаш» за 2015-2016 гг.

В итоге аудиторской проверки были получены следующие результаты:

Положительные моменты в системе оплаты труда: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Отрицательные стороны системы оплаты труда: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Рекомендации по улучшению оплаты труда \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Заключение \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

Аудиторы \_\_\_\_\_

Ф.И.О.

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

(подпись)

<sup>1</sup> Центральная аттестационно - лицензионная аудиторская комиссия

## Показатели движения рабочей силы

№ п/п	Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темпы прироста. %	
					2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1	Среднесписочная численность рабочих, чел.					
2	Принято рабочих - всего					
3	Выбыло рабочих - всего в т.ч.:					
	в связи с сокращением					
4	Коэффициенты:					
	оборота по приёму					
	оборота по выбытию					
	общего оборота					
	сменяемости кадров					
	текучести персонала					

## Отчет о численности, составе, движении и образовании работников, занимающих должности руководителей, специалистов и рабочих с высшим и средним образованием

№ пп/п	Показатели	Должности			Рабочие места			Всего
		Требуемые замещения специалистами		Не требующие ни высшего, ни среднего специального образования	Требуемые замещения специалистами		Не требующие ни высшего, ни среднего специального образования	
		С высшим образованием	Со средним спец. образованием		С высшим образованием	Со средним спец. образованием		
1	Количество должностей, рабочих мест							
2	Количество работников, всего							
2.1	Количество специалистов, всего							
	В т.ч. с высшим образованием							
	со средним специальным образованием							

## План подготовки, переподготовки и повышения квалификации на 2019г.

№ п/п	Наименование показателей	Базисный год		Планируемый год				
		План	Факт	Всего	В том числе по кварталам			
					I	II	III	IV
1	Численность квалифицированных работников на конец года (квартала), чел.							
2	Дополнительная потребность в квалифицированных работах - всего, чел. в том числе							
2.1	на прирост численности							
2.2	на замену выбывших							
3	Обеспечение дополнительно потребности за счет:							
3.1	Подготовки квалифицированных рабочих, всего							
3.1.1	Из них: собственными силами, чел.							
3.1.2	в учебных заведениях, чел.							
3.1.3	приема квалифицированных рабочих со стороны, чел.							
4	Переподготовка и повышение квалификации руководителей и специалистов - всего, чел.							
4.1	собственными силами							
4.2	в учебных заведениях, из них:							
4.2.1	с отрывом от производства							
4.2.2	без отрыва от производства							

**Критерии оценки практического задания**

Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся верно выполнил расчеты и аргументировано выразил позицию аудитора в аналитических выводах;

Оценка "не зачтено" выставляется, если обучающийся неверно выполнил расчеты и / или не сумел аргументировано выразить позицию аудитора в аналитических выводах.

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

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах устного опроса (доклады); письменных работ (контрольных тестовых заданий, выполнения практико-ориентированных задач и заданий). Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний. При оценивании используются качественные критерии оценивания, приведенные выше.

Промежуточная аттестация по дисциплине с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета. Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.