

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

ФИЛИАЛ ВГУЭС В Г. НАХОДКЕ

КАФЕДРА ГУМАНИТАРНЫХ И ИСКУССТВОВЕДЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН

Рабочая программа дисциплины (модуля)

# **КАДРОВЫЙ АУДИТ**

Направление и профиль подготовки:  
38.03.03 Управление персоналом  
Управление персоналом

Форма обучения  
очная

Год набора на ОПОП  
2019

Находка 2020

Рабочая программа дисциплины Кадровый аудит

составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки

38.03.03 Управление персоналом и Порядком организации и

осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017г. № 301)

Составитель(и):

*Масилова М.Г., канд. социол. наук, доцент, доцент кафедры Управления,  
marina.masilova@vvsu.ru*

*Бовыкина С.П., Кафедра гуманитарных и искусствоведческих дисциплин*

Утверждена на заседании кафедры гуманитарных и искусствоведческих дисциплин

18.03.2020 протокол № 7

Редакция Утверждена на заседании кафедры гуманитарных и  
искусствоведческих дисциплин  
протокол №

Заведующий кафедрой (разработчика)


  
подпись

В.С. Просалова

*фамилия, инициалы*

« 18 » марта 20 20 г.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

  
подпись

В.С. Просалова

*фамилия, инициалы*

« 18 » марта 20 20 г.

## 1 Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Целью освоения дисциплины «Кадровый аудит» является формирование у студентов компетенций в области проведения кадрового аудита на основе системно-организованных знаний о направлениях и содержании аудиторской деятельности в управлении персоналом и умений применять их в практической деятельности.

Задачи дисциплины:

1. Сформировать у студентов устойчивую мотивацию к изучению дисциплины и потребность в систематизированных знаниях в области кадрового аудита.
2. Овладение студентами понятийным аппаратом в области кадрового аудита, принципами и механизмами аудиторской деятельности в управлении персоналом.
3. Сформировать представления о практике использования и перспективах кадрового аудита в организациях разных сфер деятельности.
4. Сформировать умения к подбору инструментария проведения кадрового аудита.
5. Формировать способность к аналитической работе по изучению кадровых процессов и кадрового потенциала организации.

## 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемыми результатами обучения по дисциплине являются знания, умения, владения и опыт деятельности, характеризующие уровни формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы в целом. Перечень компетенций, формируемых в результате изучения дисциплины, приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Формируемые компетенции

Название ОПОП ВО	Компетенции	Название компетенции	Составляющие компетенции	
38.03.03 «Управление персоналом»	ПК-2	Знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	Знания:	Знать: содержание маркетинговой концепции управления персоналом; основ кадрового планирования и контроллинга
			Умения:	Уметь: анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему маркетинговых мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя
			Владения:	Владеть: методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала

## 3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Кадровый аудит» (индекс (Б.1.В.26) относится к вариативной части профессионального цикла (по выбору) ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата). Дисциплина «Кадровый аудит» изучается

на 3 курсе в 5 семестре. Данная дисциплина базируется на компетенциях, сформированных в результате изучения дисциплин «Кадровое делопроизводство», «Основы управления персоналом».

При освоении данной дисциплины компетенция одновременно формируется следующими дисциплинами ОПОП:

- Основы кадровой политики и кадрового планирования
- Курсовое проектирование 2
- Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

#### 4. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу по всем формам обучения, приведен в таблице 3.

Таблица 3 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП	Форма обучения	Цикл	Семестр курс	Трудоемкость (З.Е.)	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма аттестации	
					Всего	Аудиторная			Внеаудиторная			
						лек	прак	лаб	ПА			КСР
38.03.03 «Управление персоналом»	ОФО	Б.1.В.27	5	5	55	18	36		1	-	125	Э

#### 5 Структура и содержание дисциплины (модуля)

##### 5.1 Структура дисциплины (модуля)

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 4.

Таблица 4 – Структура дисциплины

№	Название темы	Вид занятия	Объем час	Кол-во часов в интерактивной и электронной форме	СРС
1	Понятие и нормативно-правовые основы кадрового аудита	Лекция	3		17
2	Направления и задачи кадрового аудита	Лекция	4		15
		Практическое занятие	8	2	10
3	Методологические основы кадрового аудита	Лекция	2		10
		Практическое занятие	8	2	10
4	Технология кадрового аудита	Лекция	2		10
		Практическое занятие	8	2	10
5	Аудит человеческого капитала и трудового потенциала организации	Лекция	2		8
		Практическое занятие	4	2	10

6	Аудит документационного обеспечения деятельности по управлению персоналом	Лекция	2		
		Практическое занятие	4	2	10
7	Кадровый контроллинг в организации	Лекция	3		5
		Практическое занятие	4	2	10

## 5.2 Содержание дисциплины (модуля)

### Тема 1. Понятие и нормативно-правовые основы кадрового аудита

Понятие, назначение и организационно-правовые основы кадрового аудита. Исторический аспект кадрового аудита. Правовое положение аудиторских организаций (индивидуальных аудиторов) и аудируемых лиц. Использование кадрового аудита в современном менеджменте для реализации кадровой политики и стратегического управления.

*Литература по теме:*

Основная: 1-3      Дополнительная: 1-4

*Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии:* лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме.

*Форма текущего контроля:* обсуждение статей из профессиональной периодики.

### Тема 2. Направления и задачи кадрового аудита

Применение кадрового аудита к основным формам работы с персоналом: аудит маркетинга персонала, аудит и кадровое планирование, аудит рекрутинга, аудит развития персонала, аудит систем оценки персонала, использование аудита при увольнении сотрудников. Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.

Аудит организационной структуры и функционального разделения труда в системе управления персоналом. Аудит эффективности управления персоналом.

Сущность и показатели оценки деятельности службы управления персоналом. Методы оценки эффективности деятельности службы управления персоналом. Модели измерения результатов деятельности кадровых служб (модель Ульриха и Джека Филлипса). Сущность, классификация и факторы, оказывающие влияние на возникновение кадровых рисков. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации.

Аудит кадрового делопроизводства.

*Литература по теме:*

Основная: 4-5      Дополнительная: 1-4

*Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии:* лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме.

*Форма текущего контроля:* Подготовка докладов. Работа в малых группах – разбор практических задач

*Виды самостоятельной подготовки студентов по теме:* закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к семинарскому занятию и практической работе.

### Тема 3. Методологические основы кадрового аудита

Принципы и методы, правила проведения кадрового аудита. Этические и профессиональные нормы, стандарты проведения. Источники информации. Виды и типы кадрового аудита. Классификационные характеристики внутреннего и внешнего кадрового аудита. Обязательный и инициативный аудит. Основания для выделения типов кадрового аудита: периодичность проведения; объем проверки; методика анализа; уровень проведения.

*Литература по теме:*

Основная: 1-3      Дополнительная: 1-4

*Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии:* лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Семинарское занятие.

*Форма текущего контроля:* обсуждение статей из профессиональной периодики.

#### **Тема 4. Технология кадрового аудита**

Уровни и этапы проведения кадрового аудита. Этапы аудита: подготовительный, основной, заключительный. Аудиторское заключение и его структура. Специфика его частей, предназначенных для линейных руководителей и руководителей служб персонала. Разработка программы кадрового аудита.

*Литература по теме:*

Основная: 1-5      Дополнительная: 3-6

*Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии:* лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме.

*Форма текущего контроля:* Работа в малых группах – разработка программы кадрового аудита.

*Виды самостоятельной подготовки студентов по теме:* закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к семинарскому занятию и контрольной работе.

#### **Тема 5. Аудит человеческого капитала и трудового потенциала организации**

Сущность интеллектуального и человеческого капитала и их структура. Оценка человеческого капитала. Сущность, виды и составляющие элементы трудового потенциала организации. Оценка трудового потенциала организации. Диагностика управленческого и инновационного потенциала организации. Анализ списочного состава работников. Оценка укомплектованности кадрового состава. Оценка образовательного и профессионально-квалификационного уровня персонала. Анализ структуры кадрового состава. Оценка текучести кадров, движения рабочей силы. Социально-психологическая диагностика персонала организации

*Литература по теме:*

Основная: 1-3      Дополнительная: 5-7

*Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии:* лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме.

*Форма текущего контроля:* Работа в малых группах – разбор практических задач и кейсов.

*Виды самостоятельной подготовки студентов по теме:* закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к семинарскому занятию и контрольной работе.

#### **Тема 6. Аудит документационного обеспечения деятельности по управлению персоналом**

Аудит кадрового делопроизводства. Аудит регламентов социально-трудовых отношений. Аудит регламентации кадровых процессов: анализ системы оплаты труда работников, экспертиза документации по охране труда, регламенты по найму сотрудников, аттестации, работы с кадровым резервом и др.

*Литература по теме:*

Основная: 1-3      Дополнительная: 1-4

*Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии:* лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме.

*Форма текущего контроля:* Работа в малых группах – разбор практических задач и кейсов.

*Виды самостоятельной подготовки студентов по теме:* закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к

семинарскому занятию и контрольной работе.

### **Тема 7. Кадровый контроллинг в организации**

Место кадрового контроллинга в системе управления персоналом организации. Элементы, принципы, задачи, функции, закономерности и виды кадрового контроллинга в организации. Зарубежные и российские модели кадрового контроллинга. Структурно-функциональные параметры в модели кадрового контроллинга.

*Литература по теме:*

Основная: 2      Дополнительная: 4

*Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии:* лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме.

*Форма текущего контроля:* контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях статей из профессиональной периодики.

*Виды самостоятельной подготовки студентов по теме:* закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к семинарскому занятию и контрольной работе.

#### **Форма текущего контроля.**

Контроль успеваемости студентов осуществляется в соответствии с рейтинговой системой оценки знаний студентов.

Для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям соответствующей ОПОП (текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация) разработаны фонды оценочных средств, включающие типовые задания, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций.

Контроль знаний студентов осуществляется в ходе текущих и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация – регулярная проверка уровня знаний обучающихся и степени усвоения учебного материала соответствующей дисциплины в течение семестра по мере ее изучения (результаты самостоятельных работ, выступлений на практических занятиях, подготовки докладов, тестирования по пройденным темам и т.п.);

Промежуточная аттестация – экзамен

Обязательным условием для допуска у жкзаммену является посещение всех занятий, проявление активности в аудитории, положительные результаты текущей аттестации, полное и глубокое владение теоретическим материалом; сформированные практические умения, предусмотренные программой; выполнение индивидуальных домашних заданий.

#### **Виды самостоятельной подготовки студентов по теме.**

В ходе изучения дисциплины студенты выполняют следующие самостоятельные работы (индивидуально и в малых группах):

- готовят доклады по темам
- анализируют индикаторы и показатели конкретной организации, представляют анализ в виде аудиторского отчета;
- разрабатывают и представляют программы кадрового аудита для конкретной организации;
- выполняют контрольные работы по аудиту кадровых процессов на примере конкретной организации;
- выполняют тестовые задания.

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

#### **6.1. Методические указания по организации самостоятельной работы**

Целью самостоятельной работы студентов является:

- закрепление, расширение и углубление теоретических знаний, полученных

студентами на аудиторных занятиях;

- формирование умений и навыков для будущей эффективной самостоятельной профессиональной деятельности;

- развитие у студентов самостоятельности, организованности, творческой активности, потребности развития познавательных способностей.

Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:

- изучение дополнительного учебного материала;

- подготовка и написание докладов;

- самостоятельное выполнение практических заданий, решение проблемно-поисковых задач;

- оформление мультимедийных презентаций по учебным разделам и темам;

- выполнение творческих заданий (составление и решение кроссвордов и др.)

В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями.

Контроль за самостоятельной работой может осуществляться в форме защиты индивидуальных работ, выполненных практических заданий, контрольных работ, а также в ходе собеседования и тестирования.

Индивидуальные консультации с преподавателем проводятся по отдельному расписанию, утвержденному заведующим кафедрой (в соответствии с индивидуальным графиком занятий обучающегося).

## **6.2. Рекомендации по подготовке доклада**

Этапы подготовки доклада. Определение цели доклада; подбор необходимого материала, определяющего содержание доклада; составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности; общее знакомство с литературой и выделение среди источников главного; уточнение плана, отбор материала к каждому пункту плана; композиционное оформление доклада; подготовки тезисов выступления; выступление с докладом; обсуждение и оценивание доклада.

Композиционное оформление доклада – это его реальная речевая внешняя структура, в ней отражается соотношение частей выступления по их цели, стилистическим особенностям, по объёму, сочетанию рациональных и эмоциональных моментов, как правило, элементами композиции доклада являются: вступление, определение предмета выступления, изложение (опровержение), заключение. Вступление должно содержать: название доклада; сообщение основной идеи; современную оценку предмета изложения; краткое перечисление рассматриваемых вопросов; интересную для слушателей форму изложения. Выступление состоит из следующих частей: Основная часть, в которой выступающий должен раскрыть суть темы, обычно строится по принципу отчёта. Задача основной части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. Заключение – чёткое обобщение и краткие выводы по излагаемой теме.

## **6.3 Методические указания по подготовке к устному опросу**

Одним из основных способов проверки и оценки знаний студентов по дисциплине является устный опрос, проводимый на семинарских занятиях. Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы.



Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

### **6.3. Указания по подготовке контрольной работы**

Контрольная работа является видом учебной работы и формой итогового контроля знаний студента по дисциплине. Контрольная работа представляет собой самостоятельно выполненное студентом под руководством преподавателя исследование по определенной теме дисциплины. Контрольная работа носит практико-ориентированный характер.

Цели выполнения контрольной работы:

- систематизация, закрепление знаний по дисциплине и применение этих знаний для решения конкретных задач;
- контроль и оценка знаний и умений студента, завершившего освоение учебной дисциплины;
- выявление способности студента самостоятельно определять пути решения проблем в конкретной сфере деятельности.

При выполнении контрольной работы студент должен решить следующие задачи и проявить способности:

- самостоятельно выявить проблему, оценить ее актуальность и значимость;
- поставить цель и задачи исследования;
- отобрать литературные источники и изучить, критически осмыслить теоретические аспекты исследуемой проблемы;
- собрать, обработать и проанализировать фактическую информацию по избранной теме контрольной работы;
- сформулировать логически обоснованные выводы, предложения, рекомендации по решению проблемы, совершенствованию деятельности в конкретной сфере;
- использовать современные компьютерные технологии в процессе выполнения исследования;
- правильно (в соответствии с требованиями) оформить и представить результаты исследования для защиты.

Излагать материалы контрольной работы рекомендуется простыми, чёткими, короткими предложениями, избегая излишне наукообразных, декларативных фраз и малопонятных терминов без соответствующей их расшифровки. Особое внимание следует уделить грамматической и стилистической обработке текста работы.

Содержательная часть контрольной работы должна открываться её планом, в структуре которого следует отразить с указанием номера соответствующей страницы:

- введение, смысл которого состоит в постановке темы и обосновании её выбора обучаемым с указанием цели и задач работы;
- основная часть, включает в себе 3 параграфа. В первом параграфе описываются сфера деятельности и форма собственности организации, ее предназначение, миссия, цели, стратегия организации, организационно-штатная структура (количественный и качественный состав подразделений организации и схематически отражающий порядок их взаимодействия между собой). Во втором параграфе описываются результаты анализа структуры кадрового состава (качественные и количественные характеристики персонала) и кадровой ситуации организации. При оценке кадрового состава следует провести анализ: должностной и профессионально-квалификационной структуры; общего числа рабочих мест и работников (формы занятости); числа работников по социально-демографическим показателям (полу, возрасту); числа работников образованию и стажу работы. Характеристика динамики кадровой ситуации дается на основе: анализа коэффициента интенсивности оборота по

приему и выбытию, текучести и замещения, постоянства кадров; анализа эффективности использования рабочего времени.

В третьем параграфе излагаются результаты исследования одного из направлений деятельности организации по отношению к персоналу (см. примерные темы контрольных работ).

Изложение текста должно строиться в логике последовательного описания данных, полученных различными методами, а затем их интерпретация в форме приведения результатов исследования. Приводимые факты и статистические материалы должны быть достоверными. Цифровой материал должен отражать общую направленность и закономерности исследуемого процесса, а не исключения из них. Статистические данные должны быть не только приведены, но и проанализированы для обоснования выводов. Собранный фактический материал подвергается количественной и качественной обработке: обобщается, анализируется и интерпретируется. Для обработки статистических данных рекомендуется использовать методы описательной и математической статистики (например, подсчитать средние значения или разброс значений). Рекомендуется при представлении результатов использовать иллюстрации в виде рисунков, таблиц, схем, графиков и диаграмм, что позволяет концентрированно и наглядно представить имеющиеся данные. Однако для этого они должны быть достоверны, однородны и сопоставимы. После иллюстрации делаются пояснения о том, какие закономерности она отражает. На основе описания результатов анализа на заключительном этапе исследования студент делает выводы о выявленных проблемах и обнаруженных тенденциях.

В заключении должны найти освещение наиболее существенные результаты исследования, отражаться основные итоги проделанной работы, краткие выводы по теме исследования. Возможно определить круг вопросов, требующих более глубокой разработки, и наметить перспективы дальнейшего изучения проблемы, например, в рамках студенческой научно-исследовательской работы или выпускной квалификационной работы.

Контрольная работа может быть проверена на наличие/отсутствие неправомерных заимствований в программе «Антиплагиат» как самим студентом (с приложением к тексту справки), так и преподавателем.

## **7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы**

Учебно-методическое обеспечение (раздаточные материалы, комплекты индивидуальных заданий) выдаются студентам непосредственно перед началом изучения соответствующей темы

## **8. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

## **9 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Доступ в электронную информационно-образовательную среду организации, а также к основной и дополнительной литературе в ЭБС осуществляется с компьютеров, подключенных к Электронной библиотеке ВГУЭС:

1. Консультант Плюс: полнотекстовая справочно-информационная система нормативно-правовых документов - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Электронно-библиотечная система издательства (образовательная платформа) «Юрайт» - Режим доступа: <https://urait.ru>
3. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» - <https://e.lanbook.com/>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - <https://www.elibrary.ru>
5. Электронная библиотека Издательского дома Гребенникова «GrebennikOn» - <https://grebennikon.ru>

## **10 Перечень информационных технологий**

1. Электронные учебники
2. Технологии мультимедиа.
3. Технологии Интернет (электронная почта, электронные библиотечные системы, электронные базы данных).

**Программное обеспечение:** Microsoft Windows 7 Professional Russian (Academic Open license №47882164, бессрочная), Microsoft Office 2007 RUS (лицензия №44216302, бессрочная), Winrar (электронная лицензия №RUK-web-1355405, бессрочная), Adobe Google Chrome (свободное); Adobe Acrobat Reader (свободное), справочно-правовая система КонсультантПлюс (договор №2020-А0130 от 01.02.2020, срок действия до 31.12.2020)

Программное обеспечение для лиц с ограниченными возможностями

1. Экранная лупа в операционных системах линейки MS Windows
2. Экранный диктор в операционных системах линейки MS Windows

## **11 Перечень ресурсов информационно - телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. «Власть». Общенациональный научно политический журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.jour.fnisc.ru/index.php/vlast>
2. Государственно-частное партнерство в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d18/gosudarstvenno\\_chastnoe\\_partnerstvo/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d18/gosudarstvenno_chastnoe_partnerstvo/)
3. Журнал «Вопросы государственного и муниципального управления» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vgmu.hse.ru/archive.html>
4. Журнал «Государственная служба» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mgs.migsu.ru/content/archive>
5. Журнал «Государство и право» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.igpran.ru/journal/index.php>
6. Комитет ГД по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления Государственной Думы Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gosduma.net/structure/committees/1760703/>
7. Фонд развития местного самоуправления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fondmsu.ru>

## **12 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации,

соответствующие примерным программам дисциплин (модулей), рабочим учебным программам дисциплин (модулей).

Перечень материально-технического обеспечения, необходимого для реализации программы бакалавриата, включает в себя лаборатории, оснащенные лабораторным оборудованием, в зависимости от степени его сложности.

Приложение 1  
к рабочей программе дисциплины  
«Кадровый аудит»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

ФИЛИАЛ ВГУЭС В Г. НАХОДКЕ

КАФЕДРА ГУМАНИТАРНЫХ И ИСКУССТВОВЕДЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН

Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Кадровый аудит  
Направление и направленность (профиль)  
38.03.03 Управление персоналом

Форма обучения  
очная

Находка 2020

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) Кадровый аудит

разработан в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки

38.03.03 Управление персоналом

и Порядком организации и

осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017г. № 301)

Составитель(и):


*Масилова М.Г., канд. социол. наук, доцент, доцент кафедры Управления, marina.masilova@vvsu.ru*

*Бовыкина С.П., Кафедра гуманитарных и искусствоведческих дисциплин*

Утвержден на заседании кафедры гуманитарных и искусствоведческих дисциплин

18.03.2020 протокол № 7

Заведующий кафедрой (разработчика)


  
подпись

В.С. Просалова

*фамилия, инициалы*

« 18 » марта 20 20 г.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

  
подпись

В.С. Просалова

*фамилия, инициалы*

« 18 » марта 20 20 г.

## 1 ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Номер этапа (1–8)
1	ПК-2	Знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	1

## 2 ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения				
	1	2	3	4	5
<i>ПК-2 - Знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике</i>					
<b>Знает:</b> содержание маркетинговой концепции управления персоналом; основ кадрового планирования и контроллинга	Отсутствие знаний содержания маркетинговой концепции управления персоналом; основ кадрового планирования и контроллинга	Фрагментарное знание содержания маркетинговой концепции управления персоналом; основ кадрового планирования и контроллинга	Неполное знание содержания маркетинговой концепции управления персоналом; основ кадрового планирования и контроллинга	В целом сформировавшееся знание содержания маркетинговой концепции управления персоналом; основ кадрового планирования и контроллинга	Сформировавшееся систематическое знание содержания маркетинговой концепции управления персоналом; основ кадрового планирования и контроллинга
<b>Умеет:</b> анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; оценивать положение организации на	Отсутствие умения анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; оценивать положение организации на	Фрагментарное умение анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать	Неполное умение анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему	В целом сформировавшееся умение анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; оценивать положение организации на рынке труда,	Сформировавшееся систематическое умение анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; оценивать положение организации на рынке труда,

рынке труда, разрабатывать систему маркетинговых мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя	рынке труда, разрабатывать систему маркетинговых мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя	систему маркетинговых мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя	маркетинговых мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя	разрабатывать систему маркетинговых мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя	разрабатывать систему маркетинговых мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя
<b>Владеет:</b> методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала	Отсутствие владения методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала	Фрагментарное владение методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала	Неполное владение методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала	В целом сформировавшееся владение методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала	Сформировавшееся систематическое владение методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала
<b>Шкала оценивания</b> (соотношение с традиционными формами аттестации)	не зачтено	не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено



### 3 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

№ п/п	Коды компетенций и планируемые результаты обучения		Оценочные средства	
			Наименование	Представление в ФОС
1.	ПК-2	Знать: содержание маркетинговой концепции управления персоналом; основ кадрового планирования и контроллинга	Собеседование  Доклад, сообщение  Тест	Вопросы по темам  Темы докладов, Сообщений Фонд тестовых заданий
		Уметь: анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему маркетинговых мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя	Доклад, сообщение  Комплект типовых кейс-задач	Темы докладов, Сообщений  Задание
		Владеть: методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала	Комплект типовых разноуровневых задач (заданий)  Практическое задание	Задание  Темы групповых и/или индивидуальных заданий

## 4 ОПИСАНИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Промежуточная аттестация по дисциплине «Кадровый аудит» включает в себя теоретические задания, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений.

Усвоенные знания и освоенные умения проверяются при помощи бланкового тестирования, умения и владения проверяются в ходе решения практических задач.

Объем и качество освоения обучающимися дисциплины, уровень сформированности дисциплинарных компетенций оцениваются по результатам текущих и промежуточной аттестаций количественной оценкой, выраженной в баллах, максимальная сумма баллов по дисциплине равна 100 баллам.

Сумма баллов, набранных студентом по дисциплине, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика уровня освоения дисциплины
от 91 до 100	«зачтено»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на среднем уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне ниже базового, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

## 5 КОМПЛЕКС ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1 Тест (примерный перечень заданий)

*Выберите верный вариант*

1. Общий план проведения аудита составляется для:

- А) согласования порядка проведения аудиторских процедур;
- Б) определения уровня существенности и аудиторского риска;
- В) для достижения эффективности и результативности аудита;

2. Объектом аудита персонала является:

- А) экономическая служба организации;
- Б) служба управления персоналом;
- В) трудовой коллектив организации;
- Г) менеджмент организации;

Д) эффективность системы управления персоналом.

3. Способ проведения специальных наблюдений за системой управления персоналом и кадровыми процессами называется:

- А) контроллинг персонала;
- Б) аудит персонала;
- В) экспертиза персонала;
- Г) мониторинг персонала;
- Д) анализ кадровой политики.

4. В соответствии с периодичностью проведения различают виды аудита персонала:

- А) регулятивный;
- Б) оперативный;
- В) выборочный;
- Г) тактический;
- Д) панельный.

5. Аудиторский риск – это:

- А) опасность не обнаружения ошибок системой внутреннего контроля;
- Б) опасность не обнаружения существенных ошибок в процессе проведения выборочной проверки;
- В) опасность составления неверного заключения о результатах финансовой отчетности;
- Г) риск, присущий бизнесу клиента, обусловленный характером и условиями деятельности организации.

6. Кадровые риски персонала:

- А) коэффициент текучести кадров;
- Б) коэффициент превышения/экономии затрат на оплату труда;
- В) коэффициент абсентеизма;
- Г) коэффициент внутренней мобильности персонала;
- Д) коэффициент успешности применяемых знаний, полученных в ходе обучения.

7. Заключительному этапу проведения аудита не соответствуют такие документы:

- А) план аудита;
- Б) аудиторский отчет;
- В) аудиторское заключение;
- Г) все ответы не правильные.

### **Краткие методические указания**

Тест № 1 и №2 состоит из блока в 10 вопросов, каждый правильный ответ на вопрос оценивается в 0,5 балла. Максимально за тест №1 можно получить 5 баллов. Время, отводимое на тест № 1 составляет 15 минут.

### **Критерии оценки**

№	Баллы	Описание
5	5	Задание выполнено полностью и абсолютно правильно.
4	4-4,5	Задание выполнено полностью, но содержит некоторые неточности и несущественные ошибки, либо выполнено не полностью, но все данные ответы – правильные.
3	1,5-3	Задание выполнено не полностью, с существенными ошибками, но подход к решению, идея решения, метод правильны.
2	0,5-1	Задание выполнено частично, имеет ошибки, осуществлена попытка решения на основе «угадывания» правильных решения.
1	0	Задание не выполнено.

## 5.2 Примерные темы докладов, сообщений

**Цель:** найти информацию из различных источников и структурировать для представления на практическом занятии

### **ТЕМА 1. Понятие и нормативно-правовые основы кадрового аудита**

1. Стандарты аудиторской деятельности и кодекс профессиональной этики аудиторов.
2. Независимость аудиторских организаций, аудиторов.
3. Трудовое законодательство РФ и иные федеральные законы, затрагивающие социально-трудовые отношения.
4. Подзаконные нормативные правовые акты, регламентирующие социально-трудовые отношения.
5. Ведомственные нормативные правовые акты в случае ведомственного подчинения организации.
6. Нормативные акты, устанавливающие обязанность проведения аудита для отдельных организаций
7. Государственные (ГОСТ) и межотраслевые стандарты, нормы, нормативы и методические материалы, регламентирующие вопросы организации труда.
8. Строительные нормы и правила (СНиП), санитарно-эпидемиологические правила и нормативы (СанПиН), санитарные нормы и правила (СН) и др.
9. Локальные нормативные правовые акты организации, касающиеся организации работы с персоналом и управления.

### **ТЕМА 2. Направления и задачи кадрового аудита**

1. Задачи и объекты кадрового аудита.
4. Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой.
5. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.
6. Аудит кадрового делопроизводства.
7. Кадровый аудит государственных организаций как элемент социального аудита.
8. Аудит организационной структуры и функционального разделения труда в системе управления персоналом.
9. Аудит эффективности управления персоналом.
10. Сущность и показатели оценки деятельности службы управления персоналом.

### **ТЕМА 3. Методологические основы кадрового аудита**

2. Методы кадрового аудита (организационно-аналитические, социально- психологические и экономические).
3. Подходы к разработке методик кадрового аудита: управленческий, нормативно-правовой, специальный и отраслевой

### **ТЕМА 4. Технология кадрового аудита**

1. Принципы проведения кадрового аудита.
2. Виды и уровни кадрового аудита.
3. Этапы аудита: подготовительный, основной, заключительный.
4. Программа кадрового аудита.
5. Аудиторское заключение и его структура.

### **ТЕМА 5. Аудит человеческого капитала и трудового потенциала организации**

1. Концепция человеческого капитала.
2. Показатели трудовой активности.
3. Человеческий потенциал отдельного работника и трудового коллектива организации
4. Трудовой потенциал работника и факторы, влияющие на его рост.
5. Диагностика управленческого и инновационного потенциала организации.

### **ТЕМА 6. Аудит документационного обеспечения деятельности по управлению персоналом**

1. Оценка затрат и результативности аудита кадровых процессов.
2. Концепция управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации.
3. Кадровый риск как элемент системы управления персоналом современной организации.
4. Оценка эффективности управления кадровыми рисками.
5. Аудит службы управления персоналом: выбор критериев и показателей оценки.
6. Способы и процедуры выявления кадровых рисков. Профилактика кадровых рисков.
7. Основные критерии оценки эффективности работы кадровой службы.

8. Направления и критерии анализа качества управления персоналом организации.

### **ТЕМА 7. Кадровый контроллинг в организации**

1. Кадровый контроллинг в системе управления персоналом современных организаций.
2. Структурно-функциональные параметры в модели кадрового контроллинга.
3. Взаимосвязь кадрового аудита с контроллингом и мониторингом персонала.
4. Зарубежные и российские модели кадрового контроллинга.
5. Контроллинг персонала в обеспечении кадровой безопасности организации.
6. Контроллинг системы управления персоналом как инструмент стратегического менеджмента

#### **Требования к содержанию докладов, сообщений**

Доклад должен содержать информацию из различных источников, структура реферата: вступление, определение предмета выступления, изложение (опровержение), заключение. Оформление: титульный лист, объем – 3-5 страниц печатного текста, шрифт 12, интервал 1,5, поля по 2 см, список использованных источников – не менее 3-х.

#### **Критерии оценки результатов**

№	Баллы	Описание
5	4	Задание выполнено полностью и абсолютно правильно.
4	3	Задание выполнено полностью, но содержит некоторые неточности и несущественные ошибки, либо выполнено не полностью, но все данные ответы – правильные.
3	2	Задание выполнено не полностью, с существенными ошибками, но подход к решению, идея решения, метод правильны.
2	0,5-1	Задание выполнено частично, имеет ошибки, осуществлена попытка решения на основе «угадывания» правильных решения.
1	0	Задание не выполнено.

### **5.3 Комплект типовых разноуровневых задач (заданий)**

#### **Задания:**

1. Аудит планирования персонала (на примере конкретной организации).
2. Аудит службы управления персоналом (на примере конкретной организации).
3. Аудит отбора и подбора персонала (на примере конкретной организации).
4. Организация и проведение аудита кадровой политики организации (на примере конкретной организации).
5. Аудит найма персонала (на примере конкретной организации).
6. Разработка методического и документационного обеспечения кадрового аудита (на примере конкретной организации).
7. Аудит системы стимулирования (на примере конкретной организации).
8. Аудит кадрового делопроизводства (на примере конкретной организации).
9. Аудит системы оценка трудовой деятельности персонала (на примере конкретной организации).
10. Аудит интеллектуального капитала (на примере конкретной организации).
11. Аудит организационной культуры (на примере конкретной организации).
12. Аудит инновационного потенциала организации (на примере конкретной организации).
13. Аудит политики развития персонала (на примере конкретной организации).
14. Производительность труда: определение, измерение, факторы и резервы роста.
15. Аудит социально-психологического климата организации (на примере конкретной организации).
16. Управление кадровыми рисками (на примере конкретной организации).
17. Аудит высвобождения персонала (на примере конкретной организации).
18. Развитие кадрового контроллинга в системе управления персоналом организации.
19. Методы оценки эффективности деятельности службы управления персоналом.
20. Информация в аудите управления персоналом: определение, требования, источники.

#### **Методические рекомендации по выполнению задания**

Рекомендуется студентам внимательно прочитать и понять задание, задания направлены на осмысление теоретического материала и его творческое отражение в виде схем, таблиц и др. В этом случае будут формироваться интеллектуальные умения анализировать, логически структурировать информацию и соответствующие компетенции.

### Критерии оценки:

№	Баллы	Описание
5	5	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
4	4	Демонстрирует значительное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
3	3	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены.
2	1-2	Демонстрирует небольшое понимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.
1	0	Демонстрирует непонимание проблемы или нет ответа, не было попытки решить задачу.

## 5.4 Комплект типовых кейс-задач

### Задание 1

1. Ознакомьтесь с примерной программой проведения кадрового аудита и ответьте на следующие вопросы:

2. Каковы основные задачи кадрового аудита?
3. Какие направления работы с персоналом охватывает технология кадрового аудита?
4. Какие внешние и внутренние факторы УП-модели оцениваются в процессе кадрового аудита?
5. Кто, на ваш взгляд, должен выступать исполнителем аудита персонала?

### ПРИМЕРНАЯ ПРОГРАММА ПРОВЕДЕНИЯ КАДРОВОГО АУДИТА

1. Наличие основополагающих корпоративных документов и определение соответствия им кадровой работы.

1.1. Положение о кадровой работе (включает описание прав и обязанностей линейных руководителей).

1.2. Кадровая политика компании на 201\_\_ год.

1.3. Смета кадровых расходов компании.

1.4. Кадровые технологии: порядок организации найма новых сотрудников; порядок аттестации рабочего места сотрудника; порядок адаптации новых сотрудников; программа и порядок обучения новых сотрудников; кодекс прав и обязанностей сотрудника, памятка молодому сотруднику; порядок оценки работы сотрудника; положение об аттестации руководящего состава организации; положение о мотивации сотрудников; положение о социальной поддержке сотрудников; порядок учета и ведения базы персональных данных сотрудников; порядок заключения трудовых договоров и их хранения; порядок организации кадрового делопроизводства; порядок выдвижения и обучения резерва руководящих кадров и ведущих специалистов.

1.5. Рабочие графики и план: график аттестации руководящего состава организации; график оценки работы сотрудников.

1.6. Система контроля за исполнением документов.

2. Работа с кадрам высших органов управления организации.

2.1. Решения руководства организации по кадрам.

2.2. Порядок обсуждения кадровых вопросов на оперативном совещании руководителей подразделений у первого лица (руководителя).

2.3. Работа с внешними организациями по кадровым вопросам.

2.4. Полнота и порядок получения, обработки и использования кадровой информации на высших уровнях управления.

2.5. Эффективность принимаемых на высшем уровне кадровых решений.

2.6. Стоимость принимаемых кадровых решений.

2.7. Собственная работа с руководящими кадрами (номенклатура руководящих кадров, их текучесть).

2.8. Система действующих при высшем руководстве комитетов и комиссий по кадровым вопросам и их эффективность.

2.9. Эффективность работы кадрового резерва руководителей.

3. Реальная картина состояния кадровой работы.

3.1. Текучесть кадров.

3.2. Квалификация сотрудников.

3.3. Эффективность вложений в персонал.

3.4. Эффективность работы кадровой службы.

3.5. Эффективность работы с кадрами линейных руководителей.

## **Задание 2**

К. Рогов, региональный менеджер управления персоналом, понимал, что его возможности продвижения по службе в головном офисе зависели от того, насколько хорошо работает персонал в его регионе. Контрольная бригада компании рассматривала выполнение плана его региона каждый июнь. Какие действия целесообразно предпринять Рогову для успешного прохождения аудиторской проверки?

## **Задание 3**

Изучите приведенный ниже перечень популярных мероприятий кадровой политики организации. Определите, к каким отрицательным результатам может привести их реализация, и объясните почему. Предложите свои варианты мероприятий, направленных на оптимизацию кадрового потенциала организации.

1. Реализация программ добровольного увольнения персонала, в том числе ухода на пенсию пожилых работников.

2. Механическое сокращение или временное освобождение от работы определенной доли работников во всех структурных подразделениях.

3. Свертывание программ по обучению персонала и повышению квалификации.

4. Чрезмерно резкое и масштабное сокращение персонала.

5. Расстановка по рабочим местам вместо уволенных работников оставшихся, в надежде на то, что они приобретут необходимые навыки практической деятельности.

6. Введение жесткой регламентации трудовых процессов и строгая отчетность перед вышестоящим руководством вместо широкого вовлечения работников в разработку конкретных мер по оптимизации структур организации.

7. Поэтапное отправление в неоплачиваемый отпуск работников.

8. Создание системы материального стимулирования работников, не учитывающей их профессионального роста (карьеры) в организации

## **Краткие методические указания**

Для выполнения заданий студенту необходимо последовательно проанализировать описание ситуации и все содержащиеся данные.

На основе анализа результатов исследований ответить на поставленные вопросы. По завершении выполнения заданий следует подготовить доклад с выводами и оформить его письменно. Максимально за кейс-задачу можно получить 10 баллов.

**Критерии оценки:**

№	Баллы	Описание
5	3	Ситуация проанализирована, выявлена суть проблемы, определены основные действующие лица, допущенные ошибки, проведена оценка уже принятых мер, даны ответы на поставленные в задании вопросы, предложены альтернативные пути решения ситуации, аргументирован и обоснован наиболее приемлемый и рациональный вариант решения проблемной ситуации, ключевые мысли визуализированы (тезисы, схемы), решение защищено (устная презентация с ответами на вопросы) + сдано письменно.
4	2	Ситуация проанализирована, выявлена суть проблемы, даны ответы на поставленные в задании вопросы, предложены альтернативные пути решения ситуации, аргументирован и обоснован наиболее приемлемый и рациональный вариант решения проблемной ситуации, ключевые мысли визуализированы (тезисы, схемы). Решение не защищено. Сдано письменно
3	1	Ситуация проанализирована, выявлена суть проблемы, даны ответы на поставленные в задании вопросы, предложен лишь один вариант решения ситуации. визуализация в виде схем и тезисов отсутствует. Решение не защищено. Сдано письменно
2	1	Даны только ответы на поставленные вопросы. Решение не защищено. Сдано письменно
1	0	Задание не выполнено

**5.5 Типовые темы групповых и/или индивидуальных практических заданий/проектов**

Тема письменного практического задания: «Кадровый аудит в организации в (указать название конкретной организации)»

**1. Краткая характеристика организации и кадрового состава**

– форма собственности, отраслевая принадлежность, цель и основные показатели деятельности организации;

– характеристика кадрового состава – должностной и профессионально-квалификационной структуры, общего числа работающих, числа работников по социально-демографическим показателям, образованию и др.;

– характеристика кадровой ситуации и изменения общей численности работников, текучести кадров и др.

**2. Результаты анализа аудита кадровых процессов в организации (на выбор)**

Кадровые процессы	Содержание аудита кадровых процессов
Набор персонала (планирование численности, подбор,	Оценка перспектив внутренних и внешних источников привлечения персонала с точки зрения актуальной ситуации и стратегии развития организации



отбор)	Оценка адекватности предлагаемых к использованию методов набора с точки зрения требований к персоналу, кадровой стратегии и тактике организации Оценка результативности оценочных процедур Анализ изменений кадрового потенциала организации
Кадровое делопроизводство	Анализ и оценка организации кадрового учета и документации на соответствие требованиям законодательства
Обучение персонал	Оценка программ с точки зрения эффективности обучения, практической ориентированности, формирования мотивации к труду, создания благоприятной атмосферы в рабочих группах
Мотивация и стимулирование труда	Анализ и оценка системы оплаты труда, дополнительного вознаграждения с точки зрения соответствия законодательству и мотивации работников
Оценка трудовой деятельности	Оценка результативности применяемых методов

### Методические рекомендации по выполнению задания/проекта

Выполнение ПЗ по дисциплине «Кадровый аудит» имеет целью формирования у студентов первоначальных системно-организованных знаний о направлениях и содержании аудиторской деятельности в управлении персоналом, приобретение компетенций проведения кадрового аудита.

Задание представляет собой проведения кадрового аудита в организации, являющейся местом настоящей работы студента (или бывшего места работы), и разработку рекомендаций по их улучшению.

Работа по объему должна составлять 8-10 страниц печатного текста по следующему плану:

Задание должно быть выполнено письменно и защищено. Рекомендуется использовать опыт различных организаций.

### Критерии оценки результатов

№	Баллы	Описание
5	3	Задание осмыслено, ключевые мысли визуализированы, решение защищено (устная презентация с ответами на вопросы) + сдано письменно.
4	2	Задание выполнено, выявлена суть проблемы, мысли визуализированы. Разработка не защищена. Сдано письменно.
3	1	Задание выполнено не полноценно, не отражена суть проблемы, не все факторы визуализированы. Разработка не защищена. Сдано письменно.
2	0,5-1	Даны только ответы на поставленные вопросы. Разработка не защищена. Сдано письменно
1	0	Задание не выполнено.

### 5.6. Вопросы для подготовки к экзамену

1. В чём заключается сущность концепции человеческого капитала?
2. Каковы методы и инструменты экономической оценки трудового потенциала предприятия?
3. Соотношение понятий «рабочая сила», «человеческий капитал», «трудовой потенциал», «человеческий потенциал»
4. Дайте определение понятиям: аудит, аудиторская деятельность, контроль, ревизия. В чем сходство и различия?
5. Понятие «Трудового потенциала» и его структура? В чем отличие понятий «Трудовой потенциал» и «Кадровый потенциал»?

6. Каковы основные принципы аудита и какими нормативными документами аудитор должен руководствоваться в своей работе?
7. Что относится к кадровым рискам и с чем он связан? Каковы способы и процедуры выявления кадрового риска?
8. Как аудит способствует развитию системы управления персоналом?
9. Оценка эффективности управления кадровыми рисками?
10. Перечислите и охарактеризуйте инструменты сбора информации при кадровом аудите.
11. На каких организационных уровнях проводится аудит персонала? Каковы области аудита персонала?
12. Почему в процессе аудиторской проверки возникает необходимость в экспертной оценке? Обоснуйте свой ответ.
13. Какие задачи выполняет анализ численности и структуры персонала? Как рассчитать абсолютное и относительное отклонение фактической численности персонала от плановой?
14. Взаимосвязь кадрового контроллинга с аудитом и мониторингом персонала.
15. Методики оценки эффективности деятельности службы управления персоналом.
16. Дайте характеристику моделям измерения результатов деятельности службы управления персоналом (модель Ульриха и Джека Филлипса).
17. В чем сущность управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации? Что такое центры ответственности и центры затрат?
18. Приведите пример расчетов показателей движения персонала. Как коэффициент текучести отражает реальное состояние кадров в организации?
19. Оценка работы службы управления персоналом.
20. Чем можно объяснить появление контроллинга на современных предприятиях?
21. Каким образом система кадрового контроллинга может улучшить психологическую атмосферу в коллективе?
22. Каковы показатели оценки деятельности подразделений управления персоналом?
23. Дайте определение понятию «кадровый риск» с позиций разных авторов. Охарактеризуйте принципы управления кадровыми рисками.
24. Виды контроля в зависимости от времени проведения и источников информации и их характеристика?
25. Охарактеризуйте многогранность и многоаспектность сферы аудита персонала.
26. Дайте характеристику относительным и абсолютным показателям движения персонала.