

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 04.10.2024 13:52:14

Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbb73e947d51c4851fda56d089

# МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
Локтионова  
« 04 » Октября 2024 г.



## ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА И КОНТРОЛЛИНГА

Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов специальности 37.03.02 «Конфликтология», профиль «Конфликтология в управлении персоналом»

УДК 65

Составитель Н.В. Жахов

Рецензент

кандидат экон. наук, доцент кафедры экономики, управления и аудита

*ЮЗГУ М.А. Ронжина*

**Основы кадрового аудита и контроллинга: методические рекомендации для самостоятельной работы студентов / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Н.В. Жахов. Курск, 2024. 41 с.**

Методические рекомендации содержат описание целей и задач изучения дисциплины «Основы кадрового аудита и контроллинга», комплекс знаний, умений и навыков, формирующий определенный набор компетенций, содержание практических занятий по разделам дисциплины, заданий для выполнения на практических занятиях, вопросы для контрольного опроса (собеседования) по разделам дисциплины, ситуационные задачи, тестовые задания, перечень основной и дополнительной литературы и другие материалы.

Адресуется обучающимся специальности 37.03.02 «Конфликтология» очной и заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать

Формат 60x84 1/16.

Усл. печ.л. 3,0. Уч.-изд.л. 3,0. Тираж 100 экз. Заказ *861*. Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.



## Содержание

1. Общие указания по изучению дисциплины	4
2. Сущность задачи и направления аудита персонала	6
3. Методология аудита персонала	12
4. Контроллинг в системе управления персоналом	16
5. Оценка затрат на персонал организации	18
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	26
7. Тестовые задания	30
8. Примерный перечень вопросов по дисциплине	38
9. Рекомендации студентам по самостоятельной работе	40
10. Типовые практико-исследовательские задания	40

## **1. ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА И КОНТРОЛЛИНГА»**

Дисциплина «Основы кадрового аудита и контроллинга» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули») основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата 37.03.02 Конфликтология, направленность (профиль) «Конфликтология в управлении персоналом» с присвоением двух квалификаций одного уровня высшего образования. Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре. Дисциплина имеет практико-ориентированный характер.

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Цель изучения дисциплины - формирование компетенций по аудиту и контроллингу персонала, позволяющих студентам вести профессиональную деятельность, грамотно применять методы диагностики персонала, комплекса знаний, умений и навыков для составления объективной оценки аудиторского заключения по состоянию социально-трудовой сферы организации.

Задачи изучения дисциплины.

Овладеть современной методологией аудита и контроллинга персонала организации и уметь использовать эти знания при формировании кадровой политики предприятия.

Сформировать навыки по созданию системы аудита и контроллинга персонала организации.

Изучить закономерности, принципы и методы аудита и контроллинга персонала и функционально-целевые модели системы управления персоналом.

Знать принципы и методы построения системы аудита и контроллинга персонала, функционального и ресурсного обеспечения данной системы.

Освоить современные методы аудита, мониторинга и контроллинга персонала, знать сущность стратегического и оперативного планирования персонала.

Овладеть современными технологиями аудита и контроллинга персонала организации.

Научиться применять на практике принципы аудита и контроллинга персонала организации.

**Обучающиеся должны знать:**

современные основы сбора, обработки и анализа информации о потребностях в персонале в соответствии с планами, стратегиями и структурами организации;

способы и методы привлечения, подбора и отбора персонала, соответствующего требованиям организации;

современные методы анализа процессов документооборота и разработки локальных актов по вопросам обеспечения персоналом.

**уметь:**

осуществлять сбор, обработку и анализ информации о потребностях в персонале в соответствии с планами, стратегиями и структурами организации

осуществлять способы и методы привлечения, подбора и отбора персонала, соответствующего требованиям организации;

использовать современные методы анализа процессов документооборота и разработки локальных актов по вопросам обеспечения персоналом.

**владеть:**

практическими навыками применения современных технологий сбора, обработки и анализа информации о потребностях в персонале в соответствии с планами, стратегиями и структурами организации;

практическими навыками привлечения, подбора и отбора персонала, соответствующего требованиям организации ;

практическими навыками использования современных методов анализа процессов документооборота и разработки локальных актов по вопросам обеспечения персоналом.

В процессе освоения дисциплины «Кадровое планирование и бюджетирование» студент должен обладать комплексом знаний, умений и навыков.

ПК-4.1 Осуществляет сбор, обработку и анализ информации о потребностях в персонале в соответствии с планами, стратегиями и структурами организации

ПК-4.2 Применяет способы и методы привлечения, подбора и отбора персонала, соответствующего требованиям организации

ПК-4.3 Анализирует процессы документооборота и разработки локальных актов по вопросам обеспечения персоналом

## **2. Сущность задачи и направления аудита персонала**

### **Деловая игра**

«Кадровая политика и стратегия развития организации»

Цель игры - разработать и внедрить эффективную кадровую политику, а также стратегию развития организации, учитывая текущие и будущие потребности компании.

Предполагаемые участники:

Руководство компании (Генеральный директор, Директора департаментов)

HR-менеджеры

Представители различных отделов компании

Этапы игры:

Анализ текущей ситуации:

Оценка текущего состояния кадровой политики.

Определение сильных и слабых сторон.

Анализ текущей стратегии развития компании.

Формирование команд:

Разделение участников на команды, каждая из которых отвечает за определенные аспекты кадровой политики и стратегии развития (например, подбор персонала, обучение и развитие, мотивация и удержание).

Разработка предложений:

Каждая команда разрабатывает предложения по улучшению кадровой политики и стратегии развития.

Презентация предложений руководству компании.

Обсуждение и корректировка:

Обсуждение предложений всеми участниками.

Внесение корректировок на основе обратной связи.

Внедрение и оценка:

Разработка плана внедрения утвержденных предложений.

Определение показателей эффективности и механизмов мониторинга.

Ожидаемые результаты игры:

Обновленная и улучшенная кадровая политика.

Разработанная стратегия развития, учитывающая текущие и будущие потребности организации.

Повышение уровня взаимодействия и сотрудничества между различными отделами компании.

### **Ситуационная задача**

Краткая характеристика ЗАО хлебозавод «Зёрнышко» следующая:

Сфера и направление деятельности: выпуск продукции в хлебопекарном цехе, кондитерском цехе, производство полуфабрикатов.

Размер предприятия: общая численность персонала - 300 человек.

Этап жизненного цикла предприятия: кризис.

Общая стратегия предприятия: дифференциация продукта.

Режим работы организации: 7 дней в неделю, круглосуточно (без обеденного перерыва).

Отсутствующие в условиях задания факты и обстоятельства могут быть введены магистрантом дополнительно, если они не противоречат условиям задания.

Контрольные вопросы и задания:

1. Определите содержание и тип кадровой политики.
2. Сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала.
3. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения для предприятия.

### **Ситуационная задача**

#### **«Кадровая политика иностранных фирм»**

Вопросы и задания

1. Проанализируйте особенности кадровой политики на зарубежных предприятиях?
2. В чем заключаются особенности национальных моделей кадрового менеджмента?

Япония. Кадровая служба крупной зарубежной компании, как правило, начинает работу со студентами – будущими специалистами, когда они учатся в университетах на 2-3 курсах. Выявляются молодые люди, проявляющие определенные способности, которые могут быть успешно использованы в деле дальнейшего развития фирмы. С ними начинают работу. Их приглашают на лекции, которые читают специалисты и руководители заинтересованной фирмы. Эти лекции посвящены истории предприятия, динамике изменений в производстве продукции и самой фирмы, прогнозам на будущее. В процессе таких занятий студентам прививается чувство патриотизма в отношении той фирмы, которая намеревается предоставить в дальнейшем работу. Студенты, наблюдаемые кадровой службой и



являющиеся кандидатами для работы в фирме, подвергаются тестам (тесты письменные). Одолевшие тесты проходят собеседование. Изучается состояние здоровья, и специалисты службы выясняют, не был ли кандидат причастен к какой-либо предосудительной деятельности. Будущие менеджеры должны иметь отличную биографию. Положительным фактором при приеме на работу является положение на фирме, куда оформляется на работу кандидат. В фирме "Хитачи" все новички в течение двух месяцев изучают курс "Введение в должность". Молодых людей – будущих работников фирмы – приглашают на различные мероприятия – это дни качества, годовой отчет и т.п. Во время каникул они работают в фирме на различных должностях, во-первых, это дает возможность стажировки, во вторых, это дает возможность заработать деньги.

После окончания университета и поступления на работу за каждым молодым специалистом закрепляется так называемый "крестный отец" – это нечто вроде нашего наставника, но с гораздо более широкими полномочиями. "Крестный отец" – это обычно менеджер среднего звена управления. "Крестный отец" должен быть выпускником того же высшего учебного заведения, что и его подопечный – это обязательное условие. "Крестный отец" помогает новичку адаптироваться на рабочем месте, помогает разрешить возможные конфликты, бывает у своих подопечных дома, знает состав семьи, круг друзей и знакомых, в курсе планов молодого человека, знает его хобби, знает о нем все. И если в кадровой службе решается вопрос о перемещении специалиста, то в этом случае мнение "крестного отца" является решающим. Такое кураторство осуществляется до 35 лет. При такой системе при тщательной проверке данных, необходимых для отправления функций на какой-либо должности, проскочить практически невозможно. Каждый работник таких фирм, как "Хитачи" и "Мацусита", имеет на руках документ, который называется "Главные принципы фирмы". Основными в этом документе являются три положения: искренность, дух

оптимизма и гармония. Этот документ носит нормативный характер и свидетельствует о том, каким образом японцы относятся к своей работе в фирме. В частности, в документе сказано, что даже если на минуту прекращена работа – это позор для работника фирмы. Менеджеры и "Хитачи", и "Мацусита" работают значительно эффективнее, чем менеджеры в других фирмах Японии и даже мире.

США. Последние два десятилетия в США характеризовались тем, что на первые роли в фирмах котируются лица, имеющие кроме необходимых знаний еще и ученую степень доктора или магистра. А за последние пять лет двадцатого века проявилась и еще одна особенность: на первые роли предпочтение отдается директорам по управлению персоналом. Умение работать с людьми оценивается выше всех других умений. Несколько лет назад к нам в страну приезжал в порядке обмена научными связями президент американской фирмы "Литтон-Индастриз" Роберт Эш. "ЛиттонИндастриз" – одна из крупнейших компаний США. 120 тысяч работающих, десятки отделений на территории страны и за рубежом. Фирма специализируется на выпуске многономенклатурной продукции. Роберт Эш имел ученую степень доктора, являлся автором ряда книг в области менеджмента. В Москве его попросили прочесть цикл лекций, поделиться опытом работы в фирме. Что же рассказал Эш о кадровой политике своей фирмы? Он сказал: "В нашу фирму с большим удовольствием идут молодые люди, чем любую другую. Несмотря на то, что по началу мы платим меньше, чем другие фирмы. В чем же дело? Наша фирма открывает перспективы и гарантирует продвижение по службе. Принятые в фирму молодые люди подвергаются испытаниям на предприятиях фирмы от 6 месяцев до года. Молодой специалист зачисляется на какую-либо должность для получения заработной платы. Но его ежемесячно перемещают на разные должности: месяц мастером в цехе, месяц в отделе маркетинга или в отделе рекламы, месяц технологом-конструктором и

т.д. За каждым молодым специалистом закрепляется куратор – это один из менеджеров высшего эшелона руководства, который на каждом этапе проверки ставит перед испытуемым задачи производственного характера и по результатам решения выставляет в специально заведенный дневник оценку. Получившие в процессе испытаний на всех этапах проверки положительные оценки попадают в резерв на выдвижение. Кадровая служба разрабатывает для резерва на выдвижение планы развития на 3-5 лет вперед. Эти планы включают в себя перемещение по горизонтали и вертикали. Перед каждым перемещением предусматривается повышение квалификации с отрывом либо без отрыва от производства. Планируются командировки за границу для изучения передового опыта в других странах, предусматриваются стажировки на различных должностях и практикуется замещение различных работников на время отпуска, болезни и т.п." Профессиональная мобильность рассматривается в США как явление положительное. Инженер, который в течение 20 лет работал в четырех фирмах, ценится выше, чем тот, который все эти годы работал в одной должности.

Работая долгое время в одной должности, работник ограничивает свой кругозор рамками одного участка работы, он свыкается с недостатками, перестает обогащать управление новыми методами, формами, и его работа превращается в шаблон и штамп. И наоборот, сменивший много мест работы имеет возможность сравнивать ситуации, быстро адаптируется к новым условиям работы.

### **Ситуационная задача**

При оценке профессиональных знаний, умений и навыков всех видов служащих необходимо оценить различные критерии, такие как профессиональные знания, деловые качества, психофизиологические качества и индивидуально-психологические качества. Профессиональные знания - это общие профессиональные знания; знания умения и навыки, необходимые для выполнения операций,

входящих в должностные обязанности. Деловые качества (дисциплинированность, инициативность, настойчивость, самостоятельность и др.). С этим "пунктом" всегда возникают наибольшие проблемы. Это та сфера, в которой, как кажется, нет и не может быть точных определений. Зачастую, и сами работодатели не слишком четко представляют какие качества и в какой степени они должны быть развиты у кандидата на вакантную должность. И, зачастую, на место диспетчера на домашнем телефоне принимается человек с излишне развитой для этой должности инициативностью, а на должность начальника отдела продаж может быть принят хороший исполнитель, не способный к самостоятельному принятию решений. Индивидуально-психологические качества - это мотивация, эмоциональная устойчивость, особенности памяти и мышления и др. Психофизиологические качества (выносливость, работоспособность, глазомер, острота слуха, скорость и точность реакции и др.). В большей мере, это важно для космонавтов, летчиков, пожарных и некоторых других "экстремальных" профессий. Фирме не нужны космонавты? Тогда, скорее всего, эта часть испытания завершится опросником, в котором, помимо общих, могут встретиться вопросы "склонны ли вы к аллергиям, простудным заболеваниям, есть ли у вас хронические болезни". Какие из выше перечисленных качеств необходимо учитывать при приеме на работу менеджера по персоналу? Какими именно деловыми качествами должен обладать специалист по управлению персоналом? Важно ли учитывать психофизиологические качества работников, почему? Свой ответ обоснуйте.

### **3. МЕТОДОЛОГИЯ АУДИТА ПЕРСОНАЛА**

#### **Кейс-задание**

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

1. Каковы основные задачи кадрового аудита?
2. Какие внешние и внутренние факторы УП-модели оцениваются в процессе кадрового аудита?
3. 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 кадрами 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.

### **Деловая игра**

Деловая игра "Управление персоналом" предназначена для повышения навыков управления человеческими ресурсами и понимания важности этой деятельности в профессиональной среде. Участники игры будут выполнять роли менеджеров по персоналу в виртуальной компании, сталкиваясь с различными ситуациями, требующими принятия решений по управлению персоналом.

Цели игры:

Развитие навыков управления персоналом.



Понимание важности HR-функций в компании.

Улучшение навыков коммуникации и принятия решений.

Обучение разработке стратегий для эффективного управления персоналом.

Участники

Игра рассчитана на 4-10 участников. Каждый участник будет играть роль менеджера по персоналу.

Правила игры

Распределение ролей: Участники делятся на группы по 4-5 человек. Каждой группе назначается виртуальная компания.

Сценарии: Ведущий предоставляет каждой группе различные сценарии, связанные с управлением персоналом. Например, набор новых сотрудников, решение конфликтов, разработка мотивационных программ и т.д.

Принятие решений: Группы обсуждают и принимают решения по каждому сценарию, записывая свои действия и аргументы.

Презентация решений: Каждая группа представляет свои решения и обосновывает их перед остальными участниками.

Обсуждение: После презентаций все участники обсуждают представленные решения, делятся мнениями и предлагают альтернативные подходы.

Сценарии

Сценарий 1: Набор новых сотрудников

Ваша компания расширяется, и вам необходимо нанять новых сотрудников. Определите требования к кандидатам, разработайте процесс отбора и проведите собеседования.

Сценарий 2: Решение конфликта

Два сотрудника вашего отдела конфликтуют по поводу распределения обязанностей. Разработайте план по разрешению конфликта и предотвращению подобных ситуаций в будущем.

Сценарий 3: Мотивация персонала

Результаты опроса показали, что сотрудники вашей компании не удовлетворены системой вознаграждений. Разработайте новую мотивационную программу, которая повысит уровень удовлетворенности и производительности.

#### Заключение

Деловая помогает участникам понять, насколько сложна и важна роль менеджера по персоналу в компании. Игра способствует развитию навыков, необходимых для эффективного управления человеческими ресурсами, и готовит участников к реальным профессиональным вызовам.

### **Производственная задача**

В одной из столичных организаций очень скупой руководитель. «Пробить деньги» под какой-либо проект практически невозможно. Он требует подробного финансового обоснования и расчета прибыли по любому из мероприятий, в том числе проводимых кадровой службой.

Начальник отдела кадров решил предложить руководителю следующее: 1) Взять в службу кадров специалистов по внутреннему PR для издания корпоративной газеты; 2) Закупить программу «КонсультантПлюс»; 3) Оборудовать кабинет кадровой службы 50-литровой установкой с питьевой водой. 4) По каким экономическим параметрам можно просчитать эффективность данных мероприятий с точки зрения потенциальной прибыли организации? Помогите начальнику кадровой службы.

## **4. КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **Производственная задача**

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

Праздничные и выходные дни составили 111000 чел. дней;

Дни очередного отпуска – 18000 чел.-дней;

Отпуска по учебе – 3000 чел.-дней;

Отпуска по беременности и родам – 36000 чел.-дней

Неявки по болезни – 5000 чел.-дней

Другие неявки, разрешенные законом – 1000 чел.-дней

Неявки с разрешения администрации – 2700 чел.-дней

Прогулы – 200 чел.-дней

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

Рассчитать использование ресурсов рабочего времени в среднем на одного работника;

Рассчитать структуру ресурсов рабочего времени в % к календарному фонду времени работников;

Проанализировать использование ресурсов рабочего времени предприятия.

### **Производственная задача**

В истекшем году технологическая трудоемкость продукции составила 3500 тыс. нормо-часов, фонд рабочего времени 220 дней по 8 ч, нормы в среднем выполнялись на 120%. Численность вспомогательных рабочих в основных цехах составляла 15% численности основных рабочих. Во вспомогательных цехах трудятся 50% от числа рабочих основных цехов. Рабочие составляют 70% численности всего промышленно-производственного персонала. В планируемом периоде предполагается в результате осуществления организационно-технических мероприятий снизить трудоемкость на 6%. Определите, какой должна быть численность рабочих на предприятии в планируемом периоде.

### **Производственная задача**

Исходные данные и постановка задачи. В планируемом периоде предполагается увеличить объем выпускаемой продукции на

10%, производительность труда - на 6%, среднюю заработную плату - на 4%. Рассчитайте плановый фонд заработной платы, если в базисном периоде объем продукции составлял 180 млн. руб., а фонд заработной платы - 40 млн. руб.

## 5. ОЦЕНКА ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ

### Производственная задача

На основе приведенных данных, рассчитайте затраты времени специалиста по кадровому делопроизводству, определите необходимую численность работников для выполнения данной функции и предложите вариант оптимального распределения обязанностей между ними.

Таблица – Показатели затрат времени на кадровые операции

Наименование операции	Единица измерения	Норматив времени, чел/ч	Кол-во	Итог
Оформление больничного листа	(один листок)	0.3	20	
Заполнение и выдача справки с места работы	(одна справка)	0.1	35	
Оформление изменения фамилии	(один работник)	0.11	10	
Составление списка на работающих пенсионеров	(один работник)	0.48	50	
Составление списка работников-юбиляров	(один работник)	0.48	17	
Оформление документов работников уходящих на пенсию	(один работник)	5,7	3	
Оформление справок в органы социальной защиты	(один пенсионер)			
Написание справки		0.14	60	
Регистрация справки		0.03	60	
Отправление справки (написание адр. на конверте)		0.03	5	

Наименование операции	Единица измерения	Норматив времени, чел/ч	Кол-во	Итог
Проверка табелей	(один работник)	0.1	1500	
Оформление и выдача постоянного (временного) удостоверения	(одно удостоверение)	0.3	10	
Наименование операции	Единица измерения	Норматив времени, чел/час.	Кол-во	
Оформление документов при приеме на работу сотрудников	(один работник)			
Совместители		0.46	18	
штатные		0.74	43	
Оформление документов при увольнении сотрудников	(один уволенный работник)			
		0.39	56	
Оформление и учет трудовых книжек (заполнение 1-й стран)	(одна книжка)			
Выписка новой трудовой кн.(внес. тр.стажа)		0.11	43	
Выписка дубликата		0.27	3	
Запись в трудовую книжку	(одна запись)	0.2	40	
Оформление документов по учету движения кадров	(один работник)	0.38	30	
Оформление отпусков	(один работник)	0.11	46	

### Деловая игра «Бюджет HR-службы»

В компанию «Солнышко», специализирующуюся на продаже продуктов питания для детей, пришел новый директор по персоналу. Данный специалист до этого не имел опыта работы в компании с жесткой системой бюджетирования. На предыдущем месте работы данную функцию выполнял финансовый менеджер, в том числе он составлял бюджеты и отчитывался по расходам службы персонала.

***Помогите новому руководителю составить бюджет*** расходов HR-службы на 2011 год (не включающий ФОТ и премиальные выплаты). При этом необходимо учитывать следующие данные. В компании работает 256 сотрудников, из них 115 человек – мужчины. Возрастной состав следующий:

- 18–29 лет – 120 человек,
- 30–39 лет – 98 человек,
- 40–49 лет – 30 человек,
- 50–59 лет – 8 человек.

Согласно спискам у сотрудников компании 38 детей в возрасте до 14 лет. В компании ежеквартально проходит обучение персонала отдела продаж, в котором работает 24 человека (данные расходы вы можете планировать исходя из стоимости услуг в вашем регионе). В компании проходит два обязательных корпоративных мероприятия: Новый год и День компании (летнее мероприятие), на которые выделяется бюджет в размере 2000 рублей на человека, и два небольших фуршета на 23 февраля и 8 марта (расходы не более 200 рублей на человека). В компании обязательно делают ценные подарки стоимостью до 5000 рублей уходящим на пенсию сотрудникам и до 1000 рублей сотрудникам в их дни рождения. Также в компании принято дарить новогодние подарки детям (в размере до 1000 рублей каждому).

### **Задание**

Запланируйте все расходы на персонал с разбивкой помесячно. При оценке кейса будет в первую очередь учитываться умение планировать, а не точность математических расчетов, хотя, конечно, они также важны. Будут оцениваться и сроки планирования мероприятий.

\\



## Производственная задача

АО «Приморскуголь» является одним из ведущих угледобывающих объединений Дальнего Востока, созданного на базе всех угледобывающих предприятий Приморского края. В составе АО "Приморскуголь" находится разрезоуправление "Новошахтинское". Проанализируйте статистические данные:

1) Выявите тенденции в развитии кадрового потенциала, кадровой ситуации.

2) Проанализируйте социально-демографическую структуру кадрового состава. Определите средний возраст работников, сделайте выводы.

3) Дайте качественную характеристику кадрового состава.

4) Что можно сказать об опыте работы сотрудников, сделайте анализ и выводы.

5) Рассчитайте коэффициент по приему, текучести, обороту

6) Определите место и роль службы управления персоналом в организационной структуре разрезоуправления.

Таблица 1 – Показатели, характеризующие структуру кадров

Показатели	2014	2015	2016	Отклонение (+ - )		
				2015/2014	2016/2015	2016/2014
Человек						
Списочная численность персонала за год, всего	964	911	1006	-53	95	42
В том числе:						
Руководящих работников	49,25	49,25	49,25	0	0	0
Удельный вес в общей численности, %	5,1	5,4	4,9	0,3	-0,5	-0,2
Специалисты и служащие	97	93	105	-4	12	8

Удельный вес в общей численности, %	10,1	10,2	10,4	0,1	0,2	0,3
Рабочие	817,75	768,75	851,75	-49	83	34
Удельный вес в общей численности, %	84,8	84,4	84,7	-0,4	0,3	-0,1

Таблица 2 – Разделение персонала по гендерному признаку

Структура ППП персонала по полу:	2014	2015	2016	Темп роста, %		
				2015/2014	2016/2015	2016/2014
Женщины, чел	251	247	253	-4	6	2
Мужчины, чел	713	664	753	-49	89	40

Таблица 3 – Возрастная структура персонала

Возрастной состав, чел	2014	2015	2016	Отклонение (+,-)		
				2015/2014	2016/2015	2016/2014
до 20 лет	0	0	0	0	0	0
20-25 лет	21	23	34	2	11	13
25-30 лет	42	40	56	-2	16	14
30-35 лет	94	93	128	-1	35	34
35-40 лет	125	114	134	-11	20	9
40-45 лет	153	147	158	-6	11	5
45-50 лет	148	131	135	-17	4	-13
50-55 лет	202	186	190	-16	4	-12
55-60 лет	117	98	105	-19	7	-12
60 и старше	62	59	66	-3	7	4

Таблица 4 –Динамика образовательного уровня персонала

Показатели	2014	2015	2016	Отклонение					
				2015/2014		2016/2015		2016/2014	
				Абс. чел.	Отн. %	Абс. чел.	Отн. %, %	Абс. чел.	Отн. %, %
Списочная численность, чел. всего	964	911	1006	-53	94,5	95	110,4	42	104,4
Высшее образование, чел.	133	132	135	-1	99,2	3	102,3	2	101,5
Среднее профессиональное, чел.	235	225	334	-10	95,7	109	148,4	99	142,1
Начальное профессиональное, чел.	259	237	250	-22	91,5	13	105,5	-9	96,5
Среднее (полное) общее, чел.	337	317	287	-20	94,1	-30	90,5	-50	85,2

Таблица 5 – Распределение персонала по стажу работы

Общий стаж	2014	2015	2016	Отклонение (+,-)		
				2015/2014	2016/2015	2016/2014
Менее 1 года	2	1	3	-1	2	1
1-3 лет	15	12	28	-3	16	13
3-5 лет	25	24	46	-1	22	21
5-10 лет	67	64	85	-3	21	18
10-20 лет	203	195	215	-8	20	12
20-30 лет	307	279	278	-28	-1	-29
30-40 лет	282	276	284	-6	8	2
40 и более	63	60	67	-3	7	4

Таблица 6 – Информация по приему и увольнению

Показатели	2014	2015	2016	Отклонение					
				2015/2014		2016 / 2015		2016/2014	
				Абс., чел.	Отн., %	Абс. чел.	Отн., %	Абс. чел.	Отн., %
Списочная численность за год, чел.	964	911	1006	-53	94,5	95	110,4	42	104,4
Количество принятых работников за год, чел.	23	18	127	-5	78,3	109	705,6	104	552,2
Количество выбывших работников за год, чел.	47	71	32	24	151,1	-39	45,1	-15	68,1
В том числе: - увольнение за нарушение трудовой дисциплины	0	0	0	0	100	0	100	0	0
-по собственному желанию	47	71	32	24	151,1	-39	45,1	-15	68,1

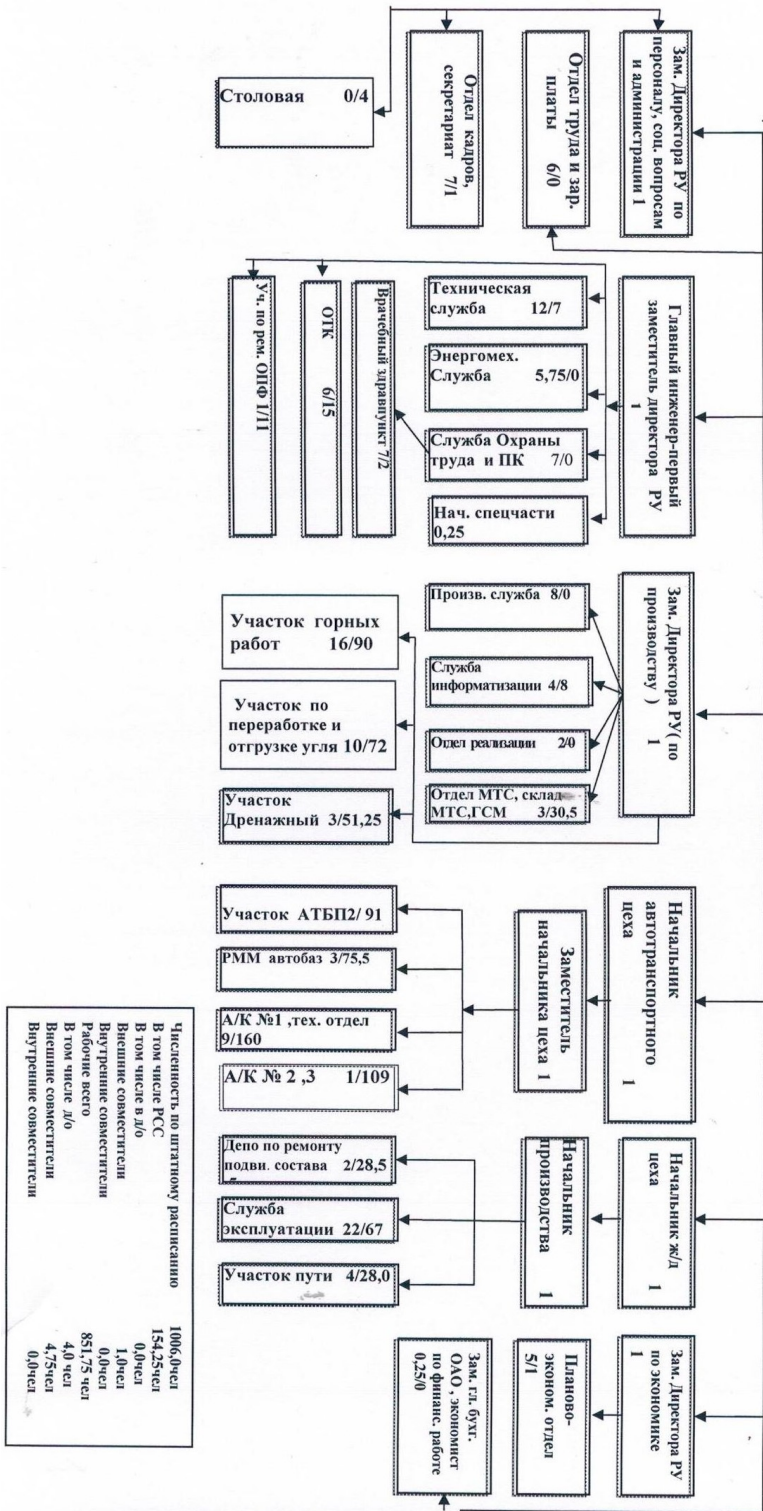
### Краткие методические указания

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.

Организационная структура РУ «Новошахтинское»  
 ОАО «Приморскуголь» с 1 января 2017 года

Директор разрезу управления 1

Утверждаю:  
 Генеральный директор  
 АО «Приморскуголь»  
 Заньков А.П.



## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Основная учебная литература**

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 288 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Юсупова, С. Я. Контроллинг : учебник / С. Я. Юсупова, М. В. Бойкова. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 368 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684509> (дата обращения: 15.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 280 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **6.2 Дополнительная учебная литература**

4. Кузьминых, К. А. Инновационные технологии управления персоналом : самоменеджмент : учебное пособие / К. А. Кузьминых ; Уфимский государственный нефтяной технический университет. – Уфа : Уфимский государственный нефтяной технический университет (УГНТУ), 2022. – 100 с. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699701> (дата обращения: 07.05.2024). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

5. Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, те-



сты и практико-ориентированные задания) / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 419 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 388 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710007> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

7. Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебное пособие / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 121 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045> (дата обращения 15.05.2024) . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8. Краснова, С. В. Управление персоналом : практикум / С. В. Краснова, Е. Г. Букатина ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 90 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612642> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

9. Тараненко, О. Н. Основы управления персоналом : учебное пособие / О. Н. Тараненко. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. – 129 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458367> (дата обращения: 08.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

10. Управление персоналом : учебник для вузов / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин [и др.]; под ред. Т. Ю. Базарова,

Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити, 2017. – 568 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682209> (дата обращения: 06.05.2024). - Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

11. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 208 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710065> (дата обращения: 05.05.2024). - Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

12. Управление персоналом : учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; ред. П. Э. Шлендера. – Москва: Юнити, 2017. – 319 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615887> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **6.3 Перечень методических указаний**

1. Основы управления персоналом : методические рекомендации для самостоятельной работы студентов очной (заочной) формы обучения направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Е. В. Тинькова. – Курск : ЮЗГУ, 2016. - 39 с. – Текст: электронный.

2. Основы управления персоналом : методические указания для подготовки лабораторных работ студентов очной и заочной формы обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. В. Михайлова. – Курск : ЮЗГУ, 2017. - 64 с. – Текст: электронный.

3. Управление человеческими ресурсами : методические рекомендации для самостоятельной подготовки к занятиям по дисциплине

плине для магистров направления подготовки 101100.68 Гостиничное дело всех форм обучения / ЮЗГУ; сост. Н. Н. Коротева. – Курск : ЮЗГУ, 2015. - 18 с. – Текст: электронный.

4. Управление человеческими ресурсами : методические рекомендации для подготовки к практическим занятиям по дисциплине для студентов направления подготовки 101100.62 Гостиничное дело всех форм обучения / ЮЗГУ; сост. Н. Н. Коротева. – Курск : ЮЗГУ, 2015. - 42 с. – Текст: электронный.

#### **6.4 Другие учебно-методические материалы**

Периодические издания в библиотеке университета:

Управление персоналом

Проблемы управления

Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент.

Менеджмент в России и за рубежом

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

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/library>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» <http://www.biblioclub.ru>

[www.i-u.ru](http://www.i-u.ru) (Электронная библиотека Интернет - Университета).

[www.gks.ru](http://www.gks.ru) (Федеральная служба государственной статистики).

<http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».

<http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»

<http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персо-

налом»

<http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество HR-менеджеров.

<http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.

[www.hh.ru](http://www.hh.ru) – сайт поиска работы

[www.superjob.ru](http://www.superjob.ru) – сайт поиска работы

[www.shrm.org](http://www.shrm.org) – Сайт «Society for Human Resource Management»

[www.rhr.ru](http://www.rhr.ru) – Человеческие ресурсы России

<http://www.pro-personal.ru> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

## **7. Тестовые задания**

1.1 По периодичности проведения аудит бывает:

1. Внутренний;
2. внешний,
3. обязательный,
4. инициативный
5. повторяющийся;
6. первоначальный; текущий;
7. оперативный;
8. систематический; панельный;
9. разовый;
10. регулярный.

1.2 \*\*\* входит в организацию с установкой: определить законность хозяйственных операций и выявить те из них, которые выходят за рамки требований действующих регулятивов.

1. ревизор
2. аудитор
3. контролер

### 1.3 Аудиторская деятельность — это:

1. деятельность специализированных организаций, направленная на проверку бухгалтерского учета;
2. деятельность контролирующих служб, направленная на установление достоверности данных бухгалтерского учета;
3. деятельность по проведению аудита и оказанию сопутствующих аудиту услуг, осуществляемая аудиторскими организациями, индивидуальными аудиторами;
4. одна из основных функций системы управления, осуществляемая на основе наблюдения за поведением управляемой системы с целью обеспечения оптимального функционирования последней (измерение достигнутых результатов и соотнесение их с ожидаемыми результатами).

### 1.4 Целью аудита является –

1. выражение мнения о достоверности финансовой (бухгалтерской) отчетности аудируемых лиц и соответствии порядка ведения бухгалтерского учета законодательству Российской Федерации;
2. выявление незаконных действий в области бухгалтерского учета и определения суммы ущерба понесенного экономическим субъектом;
3. подтверждение хозяйственных операций на целесообразность и достоверность в первичных документах и учетных регистрах;
4. выдача аудиторского заключения.

1.5 Пользователи бухгалтерской отчетности должны понимать мнение аудитора как:

1. полное отсутствие ошибок;
2. подтверждение достоверности бухгалтерской отчетности во

- всех существенных аспектах;
3. полную гарантию будущей экономической и финансовой успешности экономического субъекта;
  4. подтверждение инвестиционной привлекательности экономического субъекта.

#### 1.6 Аудируемые лица — это:

1. только индивидуальные предприниматели;
2. только организации (юридические лица);
3. организации и индивидуальные предприниматели;
4. лица, проводящие аудиторские проверки.

#### 1.7 Аудиторская проверка может быть:

1. обязательной и инициативной, внутренней и внешней;
2. только обязательной и инициативной;
3. инициативной и внешней;
4. обязательной, инициативной и внутренней.

#### 1.8 Обязательный аудит проводится:

1. в случаях, установленных законодательством;
2. по решению руководства экономического субъекта;
3. по поручению государственных органов;
4. по решению уполномоченного федерального органа.

#### 1.9 Услуги действия — это:

1. услуги, которые аудиторы оказывают аудируемым лицам по их запросам;
2. услуги по созданию документов, состав которых предусмотрен в договоре и ранее не созданных аудируемым лицом;
3. все сопутствующие аудиту услуги;
4. услуги, выполняемые аудитором в соответствии с договором на оказание аудиторских услуг.



1.10 Аудит персонала является инструментом:

1. статистической отчетности
2. оперативного планирования
3. анализа организационной структуры
4. организационно-распорядительной деятельности

1.12 Какому, на Ваш взгляд, понятию в большей степени соответствует термин «аудит персонала»:

1. наблюдение
2. организация
3. исследование
4. определение (поиск)

1.13 Предметом аудита персонала является:

1. проблемы в системе управления персоналом
2. техническое оснащение рабочих мест
3. использование производственного оборудования
4. соблюдение технологических параметров

1.14 Какие документы, по Вашему мнению, подлежат рассмотрению в рамках аудита персонала:

1. должностная инструкция
2. ведомость на выдачу зарплаты
3. табель отработанного времени
4. устав организации

1.15 К нормативно-правовой базе аудита персонала следует отнести:

1. Трудовое законодательство РФ
2. стандарты, нормы, нормативы и методические материалы,

- регламентирующие вопросы организации труда
3. локальные нормативные правовые акты организации, касающиеся организации работы с персоналом и управления
  4. все вышеперечисленное

1.16 Какие методы кадрового аудита позволяют оценить трудовые показатели:

1. экономические методы
2. социально-психологические методы
3. организационно-аналитические методы
4. нет верного ответа

1.17 Вид деятельности, включающий в себя комплекс мероприятий по анализу персонала, диагностики юридической и делопроизводственной корректности оформления кадровых документов и предложений по устранению нарушений (кадровый аудит), оценке соответствия профессиональных и личностных компетенций выполняемым обязанностям, уровня лояльности сотрудников и др.

1. Кадровый консалтинг
2. Кадровый аудит

1.18. Обобщающей характеристикой эффективности использования трудового потенциала занятого населения является:

1. фондовооруженность труда;
2. интенсивность труда;
3. производительность труда
4. техническая вооруженность труда
5. напряженность труда.

1.19 Обобщающим показателем становления и развития человека в трудовой деятельности является:

1. производственный потенциал;
2. технологический потенциал;
3. информационный потенциал;
4. трудовой потенциал.

1.20 Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

1. персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
2. только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
3. существует децентрализация управления организацией;
4. работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
5. существует централизация управления организацией.

1.21 Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

1. функциональная;
2. тактическая;
3. управляющая;
4. обеспечивающая;
5. стратегическая.

1.22 Какое количество вариантов руководства выделяет модель стилей руководства Врума Йеттона:

1. три;
2. четыре;
3. пять;
4. шесть;
5. семь.

1.23 Какой из пяти основных стилей руководства, согласно двухмерной модели поведения руководителя (управленческая решетка Блейка и Мутона), является самым эффективным?

1. «страх перед бедностью»;
2. «Команда» (групповое управление);
3. «Дом отдыха – загородный клуб»;
4. «Власть – подчинение – задача»;
5. «Посредине пути».

1.24 Разделение труда предусматривает:

1. выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;
2. разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;
3. тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.
4. выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;
5. выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.

1.25 Основным социально-психологическим фактором, влияющим на эффективность деятельности группы, является:

1. содержание (выполняемое группой специфическое, самостоятельное задание);
2. структура (порядок организации группы – распределение ролей его участников);
3. культура (разработанные группой основные допущения относительно способов восприятия мыслей и чувств во время выполнения задания);
4. процесс (способ взаимодействия работников при выполнении

определенной задачи, например, процедура принятия решения в группе).

1.26 Фонд ресурсов труда как количественная характеристика трудового потенциала общества (коллектива) в общем виде определяется как:

1. среднее арифметическое выпуска товарной продукции по каждому изделию, умноженное на количество часов, необходимых для выработки единицы продукции;
2. сумма занятых и безработных;
3. произведение среднегодовой численности работников на фонд рабочего времени;
4. все перечисленное верно;
5. все перечисленное неверно.

1.27 Если доходы предпринимателей увеличатся, то кривая спроса на труд сместится:

1. влево вниз;
2. вправо вниз;
3. вправо вверх;
4. останется в том же положении;
5. влево вверх.

1.28 Нормированное рабочее время включает:

1. все расходы времени, которые объективно необходимые для выполнения конкретной задачи;
2. общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции;
3. время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;
4. время обслуживания рабочего места;
5. все расходы времени, которые объективно необходимые для

выполнения всех задач.

1.29 Норма выработки основана:

1. на установлении норм расходов времени;
2. на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;
3. на установлении норм расходов работы;
4. на времени обслуживания рабочего места;
5. на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

1.30 Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала

рассчитывается:

1. уровень трудовой дисциплины;
2. надежность работы персонала;
3. текучесть кадров;
4. социально-психологический климат в коллективе;
5. коэффициент трудового вклада.

## **8. Примерный перечень вопросов по дисциплине:**

1. Цели и задачи управленческого аудита.
2. Организационные основы управленческого аудита.
3. Порядок привлечения аудитора к проверке.
4. Контроль за качеством и обеспечение эффективности аудита.
5. Процесс управленческого аудита.
6. Основные источники информации в управленческом аудите. Характеристика собираемой в ходе управленческого аудита

информации.

7. Место аудита в системе управления персоналом организации.

8. Инструменты кадрового аудита: интервью, анкетные опросы и обзор отношений, анализ отчетов, внешняя информация, эксперты в области управления персоналом.

9. Последовательность проведения мероприятий по кадровому аудиту.

10. Основные направления аналитической деятельности аудита персонала.

11. Анализ численности, структуры и движения трудовых ресурсов.

12. Оценка трудового потенциала и трудовой активности.

13. Система показателей, характеризующих интенсивность оборота кадров. Анализ использования рабочего времени. Внутренний анализ затрат труда.

14. Анализ производительности труда. Анализ оплаты труда. Анализ использования средств, выделяемых на социальное развитие.

15. Аудит укомплектованности персоналом.

16. Контролинг: основные понятия, цели и задачи.

17. Классификация контролинга.

18. Кадровый контролинг и кадровое планирование.

19. Затраты на персонал и их структура.

20. Процедура планирования расходов по содержанию персонала.

21. Анализ и контролинг издержек на персонал.

22. Показатели, характеризующие эффект от реализации системы мер по управлению персоналом.

23. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности затрат на содержание персонала.

## **9. Рекомендации студентам по самостоятельной работе**

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать и конспектировать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному усвоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины с целью усвоения и закрепления компетенций.

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Основы кадрового аудита и контроллинга» - закрепить теоретические знания, полученные в процессе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки самостоятельного анализа особенностей дисциплины.

## **10. Типовые практико-исследовательские задания**

1. Аудит планирования потребности в кадрах.
2. Аудит движения кадров.
3. Аудит кадровой политики.
4. Анализ использования рабочего времени.
5. Аудит производительности труда.
6. Анализ использования фонда заработной платы
7. Аудит развития персонала.
8. Аудит управления деловой карьерой.
9. Аудит рабочих мест.
10. Аудит найма.
11. Аудит увольнений.
12. Аудит вознаграждений.
13. Аудит социальных выплат.



14. Аудит условий труда, безопасности и здоровья.
15. Аудит интеллектуального капитала.
16. Аудит работы служб управления персоналом.
17. Аудит организации труда.
18. Аудит нормирования труда.
19. Аудит социально-трудовых отношений.
20. Аудит социально-психологического климата в коллективе.
21. Анализ организационной структуры службы управления персоналом.
22. Анализ системы взаимосвязей службы управления персоналом в оргструктуре организации.
23. Совершенствование кадрового и делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом.
24. Формирование кадровой политики организации.
25. Совершенствование (формирование) системы стратегического управления персоналом.
26. Совершенствование кадрового планирования в организации.
27. Роль службы кадрового консультирования в создании системы управления персоналом организации.
28. Кадровое консультирование и развитие кадрового потенциала организации.
29. Тактика и процедура внедрения проектов кадрового консультирования.
30. Здоровье и счастье сотрудников — ведущая HR-тенденция на работе.