

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Отделение экономики предприятия



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор  
по образовательной деятельности КФУ  
Проф. Минзарипов Р.Г.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Программа дисциплины**

Аудит и контроллинг персонала БЗ.В.12

Направление подготовки: 080100.62 - Экономика

Профиль подготовки: Экономика труда

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Забирова Л.М.

**Рецензент(ы):**

Тарасов В.М., Сафиуллин А.Р.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Валитов Ш. М.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (отделение экономики предприятия):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No

Казань

2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Забирова Л.М. кафедра экономики производства Отделение экономики предприятия , LMZabirova@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Дисциплина "Аудит и контроллинг персонала" имеет целью дать студентам систему знаний и компетенций в области аудита кадрового потенциала организации, кадровых процессов, системы управления персоналом в организации, контроллинга и бюджетирования в сфере управления персоналом.

Задачи дисциплины:

- изучение основных категорий, видов, принципов аудита и контроллинга в сфере труда и управления персоналом;
- изучение показателей и методов аудита кадрового потенциала организации, кадровых процессов, системы управления персоналом и ее эффективности;
- ознакомление студентов с основами бюджетирования затрат на персонал;
- изучение методологии и методов контроллинга персонала;
- выработка системного подхода к профессиональной работе с персоналом;
- формирование навыков диагностики состояния управления персоналом, кадрового потенциала и разработки аудиторского заключения.

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.В.12 Профессиональный" основной образовательной программы 080100.62 Экономика и относится к вариативной части. Осваивается на 4 курсе, 7 семестр.

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б3. В12 профессионального цикла дисциплин и относится к вариативной части ". Осваивается на четвертом курсе (7 семестр).

Изучению дисциплины "Аудит и контроллинг персонала" предшествует освоение следующих дисциплин: "Управление персоналом организации", "Кадровое планирование", "Организация охраны труда", "Социология труда".

Данная дисциплина способствует освоению следующих дисциплин: "Организация оплаты и стимулирования труда", "Анализ и моделирование трудовых показателей", "Информационные системы в управлении социально-трудовой сферой".

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-11 (профессиональные компетенции)	способен организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного проекта в области аудита персонала
ПК-12 (профессиональные компетенции)	способен использовать для решения коммуникативных задач, связанных с аудитом и контроллингом персонала, современные технические средства и информационные технологии

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-13 (профессиональные компетенции)	способен критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений по кадровому менеджменту, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- сущность, основные направления, виды, задачи аудита и контроллинга персонала;
- нормативное, методическое и информационное обеспечение аудита персонала;
- методы и показатели комплексного аудита системы управления персоналом организации, ведущих кадровых процессов, кадрового потенциала организации;
- источники и структуру затрат на персонал, основы бюджетирования затрат на персонал;
- функции и методы контроллинга персонала, его взаимосвязи с управленческим учетом.

2. должен уметь:

- ориентироваться в основных понятиях, принципах аудита и контроллинга персонала;
- подбирать информационную базу для аудита и контроллинга персонала;
- анализировать существующую в организации систему управления персоналом, ее социально-экономическую эффективность и практический опыт реализации ведущих кадровых процессов;
- формулировать рекомендации по результатам аудита и контроллинга персонала.

3. должен владеть:

- методами планирования процесса кадрового аудита;
- основными методами проведения аудита кадрового потенциала, ведущих кадровых процессов, системы управления персоналом организации;
- навыками анализа затрат на персонал;

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- выполнять необходимые мероприятия по аудиту и контроллингу персонала в соответствии с нормативными требованиями и стандартами организации в области управления персоналом и экономики труда;
- обосновывать управленческие решения в области управления трудом на основе аудита и контроллинга персонала, необходимых расчетов.

#### 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы) 144 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 7 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

**4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю**  
**Тематический план дисциплины/модуля**

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Аудит персонала как разновидность управленческого аудита	7		4	4	0	устный опрос
2.	Тема 2. Методологическое обеспечение и методы аудита персонала	7		4	4	0	устный опрос
3.	Тема 3. Процесс аудита персонала и его основные этапы	7		4	4	0	дискуссия
4.	Тема 4. Аудит кадрового потенциала организации	7		2	4	0	контрольная работа творческое задание устный опрос
5.	Тема 5. Аудит кадровых процессов в организации	7		4	2	0	творческое задание
6.	Тема 6. Аудит мотивации труда персонала	7		2	4	0	контрольная работа деловая игра устный опрос
7.	Тема 7. Комплексный аудит системы управления персоналом	7		2	2	0	контрольная работа дискуссия
8.	Тема 8. Роль и функции контроллинга в системе управления персоналом	7		2	2	0	контрольная работа презентация
9.	Тема 9. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала	7		2	2	0	контрольная работа устный опрос
	Тема . Итоговая форма контроля	7		0	0	0	экзамен
	Итого			26	28	0	

## **4.2 Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Аудит персонала как разновидность управленческого аудита**

#### ***лекционное занятие (4 часа(ов)):***

Управленческий аудит и его виды. Место аудита персонала в управленческом аудите. Аудит персонала как инструмент управления и организационного развития. Аудит персонала как направление аудиторской деятельности. Сущность, цели и основные задачи аудита персонала. Специфика аудита персонала. Основные виды кадрового аудита. Объекты и субъекты кадрового аудита. Внешний аудит, внутренний аудит, самоаудит. Принципы аудиторской проверки: профессионализм, независимость, достоверность, объективность, сопоставимость с международным правом. Нормативно-правовое обеспечение аудита персонала. Закон ?Об аудиторской деятельности? от 30.12.2008 г. ♦ 307-ФЗ.

#### ***практическое занятие (4 часа(ов)):***

Управленческий аудит и его виды. Место аудита персонала в управленческом аудите. Аудит персонала как инструмент управления и организационного развития. Аудит персонала как направление аудиторской деятельности. Сущность, цели и основные задачи аудита персонала. Специфика аудита персонала. Основные виды кадрового аудита. Объекты и субъекты кадрового аудита. Внешний аудит, внутренний аудит, самоаудит. Принципы аудиторской проверки: профессионализм, независимость, достоверность, объективность, сопоставимость с международным правом. Нормативно-правовое обеспечение аудита персонала. Закон ?Об аудиторской деятельности? от 30.12.2008 г. ♦ 307-ФЗ.

### **Тема 2. Методологическое обеспечение и методы аудита персонала**

#### ***лекционное занятие (4 часа(ов)):***

Сущность аудита: диагностика, контроль, оценка процессов и результатов. Системный и процессный подходы в методологии аудита персонала. Сравнительный подход, экспертная оценка, статистический подход, подход соответствия, подход с точки зрения управления по целям (МВО-подход). Особенности системного, локального и тематического аудита. Стратегический и управленческий аудит. Особенности применяемых аудиторских методов и методик. Организационно-статистические методы аудита персонала. Экономические методы. Социально-психологические методы. Комплексные методы аудита персонала. Инструменты аудита персонала: интервью, анкетирование, анализ и оценка документов, анализ социально-экономических показателей, анализ внешней среды, психодиагностика. Формирование современных кадровых технологий аудита персонала.

#### ***практическое занятие (4 часа(ов)):***

Сущность аудита: диагностика, контроль, оценка процессов и результатов. Системный и процессный подходы в методологии аудита персонала. Сравнительный подход, экспертная оценка, статистический подход, подход соответствия, подход с точки зрения управления по целям (МВО-подход). Особенности системного, локального и тематического аудита. Стратегический и управленческий аудит. Особенности применяемых аудиторских методов и методик. Организационно-статистические методы аудита персонала. Экономические методы. Социально-психологические методы. Комплексные методы аудита персонала. Инструменты аудита персонала: интервью, анкетирование, анализ и оценка документов, анализ социально-экономических показателей, анализ внешней среды, психодиагностика. Формирование современных кадровых технологий аудита персонала.

### **Тема 3. Процесс аудита персонала и его основные этапы**

#### ***лекционное занятие (4 часа(ов)):***

Основные направления кадрового аудита. Факторы, регламентирующие объем аудита. Особенности технологии организации кадрового аудита. Основные этапы кадрового аудита и их содержание. Подготовительный этап. Сбор информации. Оценка и анализ информации. Выводы и рекомендации. Аудит кадровых документов. Общий план и программа аудита персонала. Аудиторский риск, его виды. Оценка аудиторского риска. Аудиторское заключение. Структура аудиторского заключения.

#### ***практическое занятие (4 часа(ов)):***

Основные направления кадрового аудита. Факторы, регламентирующие объем аудита. Особенности технологии организации кадрового аудита. Основные этапы кадрового аудита и их содержание. Подготовительный этап. Сбор информации. Оценка и анализ информации. Выводы и рекомендации. Аудит кадровых документов. Общий план и программа аудита персонала. Аудиторский риск, его виды. Оценка аудиторского риска. Аудиторское заключение. Структура аудиторского заключения.

#### **Тема 4. Аудит кадрового потенциала организации**

##### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Трудовой потенциал и его составляющие. Информационное обеспечение аудита кадрового потенциала. Методы аудита кадрового потенциала. Основные показатели, используемые в аудите кадрового потенциала. Анализ эффективности деятельности персонала. Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Анализ соответствия деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе. Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и структуры работников. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, организации. Цели и критерии оценки персонала. Методы оценки потенциала работников. Технология ассесмент-центра. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала.

##### ***практическое занятие (4 часа(ов)):***

Трудовой потенциал и его составляющие. Информационное обеспечение аудита кадрового потенциала. Методы аудита кадрового потенциала. Основные показатели, используемые в аудите кадрового потенциала. Анализ эффективности деятельности персонала. Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Анализ соответствия деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе. Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и структуры работников. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, организации. Цели и критерии оценки персонала. Методы оценки потенциала работников. Технология ассесмент-центра. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала.

#### **Тема 5. Аудит кадровых процессов в организации**

##### ***лекционное занятие (4 часа(ов)):***

Показатели и методы аудита процессов формирования персонала: планирования, привлечения, отбора, найма персонала. Аудит процесса адаптации персонала в организации. Показатели и методы аудита процессов развития персонала: обучения, оценки персонала, управления карьерой. Аудит условий и охраны труда и его методы. Аудит социально-трудовых отношений в организации: системы социального партнерства, социально-психологического климата в коллективе, социальной защиты персонала.

##### ***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Показатели и методы аудита процессов формирования персонала: планирования, привлечения, отбора, найма персонала. Аудит процесса адаптации персонала в организации. Показатели и методы аудита процессов развития персонала: обучения, оценки персонала, управления карьерой. Аудит условий и охраны труда и его методы. Аудит социально-трудовых отношений в организации: системы социального партнерства, социально-психологического климата в коллективе, социальной защиты персонала.

#### **Тема 6. Аудит мотивации труда персонала**

##### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Цели и методы мотивационного аудита. Аудит мотивации персонала и его методы. Аудит системы компенсаций: показатели и методы. Аудит системы оплаты труда и ее эффективности, социальных льгот и компенсаций. Структура и дифференциация социального пакета. Аудит форм и методов нематериальной мотивации. Исследование организационной культуры как фактора мотивации персонала. Аудит регламентации труда персонала.

##### ***практическое занятие (4 часа(ов)):***

Цели и методы мотивационного аудита. Аудит мотивации персонала и его методы. Аудит системы компенсаций: показатели и методы. Аудит системы оплаты труда и ее эффективности, социальных льгот и компенсаций. Структура и дифференциация социального пакета. Аудит форм и методов нематериальной мотивации. Исследование организационной культуры как фактора мотивации персонала. Аудит регламентации труда персонала.

### **Тема 7. Комплексный аудит системы управления персоналом**

#### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Цели и основные этапы аудита системы управления персоналом. Аудит организационной структуры системы управления персоналом. Анализ степени соответствия кадровой политики и практики управления персоналом целям и стратегиям организации. Кадровая служба и оценка ее места и роли в организационной структуре. Оценка внешней эффективности системы управления персоналом и ее информационное обеспечение. Показатели и методы оценки эффективности внутренней организации и деятельности системы управления персоналом. Оценка качества основных документов, регламентирующих работу кадровой службы. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Критерии оценки эффективности кадровых решений.

#### ***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Цели и основные этапы аудита системы управления персоналом. Аудит организационной структуры системы управления персоналом. Анализ степени соответствия кадровой политики и практики управления персоналом целям и стратегиям организации. Кадровая служба и оценка ее места и роли в организационной структуре. Оценка внешней эффективности системы управления персоналом и ее информационное обеспечение. Показатели и методы оценки эффективности внутренней организации и деятельности системы управления персоналом. Оценка качества основных документов, регламентирующих работу кадровой службы. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Критерии оценки эффективности кадровых решений.

### **Тема 8. Роль и функции контроллинга в системе управления персоналом**

#### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Понятие и виды контроллинга персонала. Контроллинг как механизм саморегулирования, обеспечивающий обратную связь в системе управления. Функции контроллинга. Взаимосвязь контроллинга, аудита персонала и мониторинга в кадровой сфере. Основные объекты контроллинга. Контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности. Стратегический и оперативный контроллинг. Связь контроллинга персонала с управленческим учетом и внутрифирменным планированием. Структура контроллинга персонала: постановка целей и задач, планирование затрат на персонал, управленческий учет, сбор информации, контроль изменения показателей, выработка управленческого решения, анализ отклонения плановых и результативных показателей. Контрольные критические точки (ККТ): понятие, требования к ККТ. Организация процесса контроля персонала и его методы.

#### ***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Понятие и виды контроллинга персонала. Контроллинг как механизм саморегулирования, обеспечивающий обратную связь в системе управления. Функции контроллинга. Взаимосвязь контроллинга, аудита персонала и мониторинга в кадровой сфере. Основные объекты контроллинга. Контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности. Стратегический и оперативный контроллинг. Связь контроллинга персонала с управленческим учетом и внутрифирменным планированием. Структура контроллинга персонала: постановка целей и задач, планирование затрат на персонал, управленческий учет, сбор информации, контроль изменения показателей, выработка управленческого решения, анализ отклонения плановых и результативных показателей. Контрольные критические точки (ККТ): понятие, требования к ККТ. Организация процесса контроля персонала и его методы.

### **Тема 9. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала**

#### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Бюджет на содержание персонала, его виды и структура. Центры планирования, центры финансовой ответственности и центры затрат. Затраты на персонал как интегральный показатель. Классификация затрат на персонал. Процесс бюджетирования затрат на персонал: основные подходы и этапы. Методы бюджетирования в области управления персоналом. Исполнение бюджета. Контроллинг затрат на персонал и его методика. Пути оптимизации затрат на персонал.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Бюджет на содержание персонала, его виды и структура. Центры планирования, центры финансовой ответственности и центры затрат. Затраты на персонал как интегральный показатель. Классификация затрат на персонал. Процесс бюджетирования затрат на персонал: основные подходы и этапы. Методы бюджетирования в области управления персоналом. Исполнение бюджета. Контроллинг затрат на персонал и его методика. Пути оптимизации затрат на персонал.

#### 4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Аудит персонала как разновидность управленческого аудита	7		подготовка к устному опросу	6	устный опрос
2.	Тема 2. Методологическое обеспечение и методы аудита персонала	7		подготовка к устному опросу	6	устный опрос
3.	Тема 3. Процесс аудита персонала и его основные этапы	7		подготовка к дискуссии	8	дискуссия
4.	Тема 4. Аудит кадрового потенциала организации	7		подготовка к контрольной работе	4	контрольная работа
				подготовка к творческому заданию	2	творческое задание
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
5.	Тема 5. Аудит кадровых процессов в организации	7		подготовка к творческому заданию	6	творческое задание
6.	Тема 6. Аудит мотивации труда персонала	7		подготовка к деловой игре	2	деловая игра
				подготовка к контрольной работе	2	контрольная работа
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
7.	Тема 7. Комплексный аудит системы управления персоналом	7		подготовка к дискуссии	3	дискуссия
				подготовка к контрольной работе	3	контрольная работа
8.	Тема 8. Роль и функции контроллинга в системе управления персоналом	7		подготовка к контрольной работе	2	контрольная работа
				подготовка к презентации	2	презентация
9.	Тема 9. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала	7		подготовка к контрольной работе	2	контрольная работа
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
	Итого				54	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Освоение дисциплины "Аудит и контроллинг персонала" предполагает использование как традиционных (лекции, практические занятия с использованием методических материалов), так и инновационных образовательных технологий с использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий: работы с кейсами, деловой игры, групповых дискуссий, презентаций докладов студентов.

## 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

### Тема 1. Аудит персонала как разновидность управленческого аудита

устный опрос , примерные вопросы:

Управленческий аудит и его виды. Место аудита персонала в управленческом аудите. Аудит персонала как инструмент управления и организационного развития. Аудит персонала как направление аудиторской деятельности. Сущность, цели и основные задачи аудита персонала. Специфика аудита персонала. Основные виды кадрового аудита. Объекты и субъекты кадрового аудита. Внешний аудит, внутренний аудит, самоаудит. Принципы аудиторской проверки: профессионализм, независимость, достоверность, объективность, сопоставимость с международным правом. Нормативно-правовое обеспечение аудита персонала. Закон "Об аудиторской деятельности" от 30.12.2008 г. ♦ 307-ФЗ.

### Тема 2. Методологическое обеспечение и методы аудита персонала

устный опрос , примерные вопросы:

Сущность аудита: диагностика, контроль, оценка процессов и результатов. Системный и процессный подходы в методологии аудита персонала. Сравнительный подход, экспертная оценка, статистический подход, подход соответствия, подход с точки зрения управления по целям (МВО-подход). Особенности системного, локального и тематического аудита. Стратегический и управленческий аудит. Особенности применяемых аудиторских методов и методик. Организационно-статистические методы аудита персонала. Экономические методы. Социально-психологические методы. Комплексные методы аудита персонала. Инструменты аудита персонала: интервью, анкетирование, анализ и оценка документов, анализ социально-экономических показателей, анализ внешней среды, психодиагностика. Формирование современных кадровых технологий аудита персонала.

### **Тема 3. Процесс аудита персонала и его основные этапы**

дискуссия , примерные вопросы:

Основные направления кадрового аудита. Факторы, регламентирующие объем аудита. Особенности технологии организации кадрового аудита. Основные этапы кадрового аудита и их содержание. Подготовительный этап. Сбор информации. Оценка и анализ информации. Выводы и рекомендации. Аудит кадровых документов. Общий план и программа аудита персонала. Аудиторский риск, его виды. Оценка аудиторского риска. Аудиторское заключение. Структура аудиторского заключения.

### **Тема 4. Аудит кадрового потенциала организации**

контрольная работа , примерные вопросы:

Трудовой потенциал и его составляющие. Информационное обеспечение аудита кадрового потенциала. Методы аудита кадрового потенциала. Основные показатели, используемые в аудите кадрового потенциала. Анализ эффективности деятельности персонала. Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Анализ соответствия деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе. Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и структуры работников. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, организации. Цели и критерии оценки персонала. Методы оценки потенциала работников. Технология ассесмент-центра. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала.

творческое задание , примерные вопросы:

Трудовой потенциал и его составляющие. Информационное обеспечение аудита кадрового потенциала. Методы аудита кадрового потенциала. Основные показатели, используемые в аудите кадрового потенциала. Анализ эффективности деятельности персонала. Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Анализ соответствия деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе. Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и структуры работников. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, организации. Цели и критерии оценки персонала. Методы оценки потенциала работников. Технология ассесмент-центра. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала.

устный опрос , примерные вопросы:

Трудовой потенциал и его составляющие. Информационное обеспечение аудита кадрового потенциала. Методы аудита кадрового потенциала. Основные показатели, используемые в аудите кадрового потенциала. Анализ эффективности деятельности персонала. Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Анализ соответствия деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе. Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и структуры работников. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, организации. Цели и критерии оценки персонала. Методы оценки потенциала работников. Технология ассесмент-центра. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала.

### **Тема 5. Аудит кадровых процессов в организации**

творческое задание , примерные вопросы:

Показатели и методы аудита процессов формирования персонала: планирования, привлечения, отбора, найма персонала. Аудит процесса адаптации персонала в организации. Показатели и методы аудита процессов развития персонала: обучения, оценки персонала, управления карьерой. Аудит условий и охраны труда и его методы. Аудит социально-трудовых отношений в организации: системы социального партнерства, социально-психологического климата в коллективе, социальной защиты персонала.

### **Тема 6. Аудит мотивации труда персонала**

деловая игра , примерные вопросы:

Цели и методы мотивационного аудита. Аудит мотивации персонала и его методы. Аудит системы компенсаций: показатели и методы. Аудит системы оплаты труда и ее эффективности, социальных льгот и компенсаций. Структура и дифференциация социального пакета. Аудит форм и методов нематериальной мотивации. Исследование организационной культуры как фактора мотивации персонала. Аудит регламентации труда персонала. контрольная работа , примерные вопросы:

Цели и методы мотивационного аудита. Аудит мотивации персонала и его методы. Аудит системы компенсаций: показатели и методы. Аудит системы оплаты труда и ее эффективности, социальных льгот и компенсаций. Структура и дифференциация социального пакета. Аудит форм и методов нематериальной мотивации. Исследование организационной культуры как фактора мотивации персонала. Аудит регламентации труда персонала. устный опрос , примерные вопросы:

Цели и методы мотивационного аудита. Аудит мотивации персонала и его методы. Аудит системы компенсаций: показатели и методы. Аудит системы оплаты труда и ее эффективности, социальных льгот и компенсаций. Структура и дифференциация социального пакета. Аудит форм и методов нематериальной мотивации. Исследование организационной культуры как фактора мотивации персонала. Аудит регламентации труда персонала.

### **Тема 7. Комплексный аудит системы управления персоналом**

дискуссия , примерные вопросы:

Цели и основные этапы аудита системы управления персоналом. Аудит организационной структуры системы управления персоналом. Анализ степени соответствия кадровой политики и практики управления персоналом целям и стратегиям организации. Кадровая служба и оценка ее места и роли в организационной структуре. Оценка внешней эффективности системы управления персоналом и ее информационное обеспечение. Показатели и методы оценки эффективности внутренней организации и деятельности системы управления персоналом. Оценка качества основных документов, регламентирующих работу кадровой службы. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Критерии оценки эффективности кадровых решений.

контрольная работа , примерные вопросы:

Цели и основные этапы аудита системы управления персоналом. Аудит организационной структуры системы управления персоналом. Анализ степени соответствия кадровой политики и практики управления персоналом целям и стратегиям организации. Кадровая служба и оценка ее места и роли в организационной структуре. Оценка внешней эффективности системы управления персоналом и ее информационное обеспечение. Показатели и методы оценки эффективности внутренней организации и деятельности системы управления персоналом. Оценка качества основных документов, регламентирующих работу кадровой службы. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Критерии оценки эффективности кадровых решений.

### **Тема 8. Роль и функции контроллинга в системе управления персоналом**

контрольная работа , примерные вопросы:

Понятие и виды контроллинга персонала. Контроллинг как механизм саморегулирования, обеспечивающий обратную связь в системе управления. Функции контроллинга. Взаимосвязь контроллинга, аудита персонала и мониторинга в кадровой сфере. Основные объекты контроллинга. Контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности. Стратегический и оперативный контроллинг. Связь контроллинга персонала с управленческим учетом и внутрифирменным планированием. Структура контроллинга персонала: постановка целей и задач, планирование затрат на персонал, управленческий учет, сбор информации, контроль изменения показателей, выработка управленческого решения, анализ отклонения плановых и результативных показателей. Контрольные критические точки (ККТ): понятие, требования к ККТ. Организация процесса контроля персонала и его методы.

презентация , примерные вопросы:

Понятие и виды контроллинга персонала. Контроллинг как механизм саморегулирования, обеспечивающий обратную связь в системе управления. Функции контроллинга. Взаимосвязь контроллинга, аудита персонала и мониторинга в кадровой сфере. Основные объекты контроллинга. Контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности. Стратегический и оперативный контроллинг. Связь контроллинга персонала с управленческим учетом и внутрифирменным планированием. Структура контроллинга персонала: постановка целей и задач, планирование затрат на персонал, управленческий учет, сбор информации, контроль изменения показателей, выработка управленческого решения, анализ отклонения плановых и результативных показателей. Контрольные критические точки (ККТ): понятие, требования к ККТ. Организация процесса контроля персонала и его методы.

### **Тема 9. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала**

контрольная работа , примерные вопросы:

Бюджет на содержание персонала, его виды и структура. Центры планирования, центры финансовой ответственности и центры затрат. Затраты на персонал как интегральный показатель. Классификация затрат на персонал. Процесс бюджетирования затрат на персонал: основные подходы и этапы. Методы бюджетирования в области управления персоналом. Исполнение бюджета. Контроллинг затрат на персонал и его методика. Пути оптимизации затрат на персонал.

устный опрос , примерные вопросы:

Бюджет на содержание персонала, его виды и структура. Центры планирования, центры финансовой ответственности и центры затрат. Затраты на персонал как интегральный показатель. Классификация затрат на персонал. Процесс бюджетирования затрат на персонал: основные подходы и этапы. Методы бюджетирования в области управления персоналом. Исполнение бюджета. Контроллинг затрат на персонал и его методика. Пути оптимизации затрат на персонал.

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к экзамену:

Примерный перечень вопросов к экзамену

Тестовые задания находятся в УМК дисциплины на кафедре, электронный вариант - на сайте института

Примерная тематика курсовых работ

1. Аудит персонала как составная часть управленческого аудита.
2. Методологические и методические основы аудита персонала.
3. Кадровый аудит как инструмент диагностики в стратегическом управлении персоналом.
4. Правовое и нормативно-методическое обеспечение аудита персонала в России.
5. Зарубежный опыт аудита и контроллинга персонала.
6. Государственный аудит в социально-трудовой сфере в России и его нормативная база.
7. Основные виды, направления и особенности аудита персонала.
8. Принципы и методы кадрового аудита.
9. Информационное обеспечение аудита персонала.
10. Стратегический аудит человеческих ресурсов организации.
11. Инструменты современного кадрового аудита.
12. Формирование кадровых технологий аудита персонала.
13. Процесс аудита персонала и его основные этапы.
14. Аудит кадровых документов в организации.
15. Аудиторский риск, его виды и оценка.
16. Разработка аудиторского заключения в кадровом аудите.
17. Аудит кадрового потенциала организации и его методы.
18. Цели, критерии и методы оценки трудового потенциала работников организации.
19. Анализ трудовых показателей в процессе кадрового аудита.

20. Аудит процессов планирования, привлечения и отбора персонала в организации.
21. Аудит процессов найма и трудовой адаптации персонала в организации.
22. Аудит процессов развития персонала: обучения, оценки персонала, управления карьерой.
23. Аудит управленческого и инновационного потенциала персонала организации.
24. Аудит условий и охраны труда в организации и его методы.
25. Аудит социально-трудовых отношений в организации.
26. Аудит мотивации труда персонала в организации и его методы.
27. Аудит системы компенсаций в организации.
28. Аудит использования рабочего времени в организации.
29. Аудит затрат на персонал в организации.
30. Методология и методы комплексного аудита системы управления персоналом.
31. Аудит увольнений персонала в организации и его методы.
32. Стратегический кадровый аудит и его методы.
33. Цели, методы и основные этапы аудита системы управления персоналом.
34. Методы и показатели аудита организационной структуры системы управления персоналом.
35. Оценка внешней и внутренней эффективности системы управления персоналом.
36. Совершенствование системы управления персоналом организации на основе кадрового аудита.
37. Оценка эффективности аудита персонала.
38. Роль, виды и функции контроллинга персонала в управлении организацией.
39. Контроллинг персонала и его взаимосвязь с кадровым аудитом и мониторингом в кадровой сфере.
40. Контроллинг персонала и его взаимосвязь с управленческим учетом и внутрифирменным планированием.
41. Структура и механизм контроллинга персонала.
42. Организация процесса контроля персонала и его методы.
43. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала.
44. Затраты на персонал, их структура и методы анализа.
45. Процесс бюджетирования затрат на персонал: основные подходы и этапы.
46. Методология и методы бюджетирования в области управления персоналом.
47. Основные направления и методы оптимизации затрат на персонал.

### **7.1. Основная литература:**

Аудит и контроллинг персонала, Одегов, Юрий Геннадьевич; Никонова, Т.В., 2006г.

1. Аудит и контроллинг персонала организации: учеб. пособие/ под ред. проф. П.Ф.Шлендера. - М.: Вузовский учебник, 2011. - ЭБС "Znanium.com" (<http://znanium.com/bookread.php?book>)
2. Митрофанова Е. А., Софиенко А.В. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие / под. ред. А.Я. Кибанова. - М.: Проспект, 2012.

### **7.2. Дополнительная литература:**

1. Об аудиторской деятельности: Федеральный закон РФ N 307-ФЗ от 30.12.2008.
2. Анискин Ю.П., Павлова А.М. Планирование и контроллинг: учебник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2007.
3. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. Экономика управления персоналом: Учебник / Под ред. А.Я.Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2013.

4. Ковалев С.В. Система контроллинга персонала промышленной организации: учебное пособие. -М.: КНОРУС, 2013.
5. Ловчева М.В., Галкина Е.Н., Гурова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я.Кибанова. - М.: Проспект, 2013.
6. Минченкова О.Ю., Федорова Н.В. Управление персоналом: система бюджетирования: учебное пособие.- М.: КНОРУС, 2006.
7. Митрофанова Е. А., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / под. ред. А.Я. Кибанова. - М.: Проспект, 2013.
- 8.Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом: учебник для бакалавров. - М.: Юрайт, 2013.
9. Одегов Ю.Г. Экономика персонала. Ч.2. Практика : Учеб. / Ю.Г.Одегов, Г.Г.Руденко, А.А.Федченко. - М. : Альфа-Пресс, 2009.
10. Управление персоналом: Учебник /под ред. Т.Ю.Базарова и Б.Л.Еремина.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
11. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2011.
12. Управление персоналом организации. Практикум: учеб. пособие / Под ред. д.э.н. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2011.
13. Федорова Н.В. Управление персоналом: учебник. - М.: КНОРУС, 2013.
14. Шурус А.А., Попов Ю.Н. Социальный аудит: учебное пособие. - М.: Академический проект, 2008.
15. Экономика персонала: Учебник / Р. П. Колосова, Т. Н. Василюк, М. В. Артамонова, М. В. Луданик. - М.: ИНФРА-М, 2010.

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

- Журнал Кадровое дело - <http://www.kdelo.ru>  
Портал по HR-менеджменту - <http://hrm.ru>  
Портал Человеческие ресурсы - <http://www.rhr.ru>  
Рейтинговое агентство Эксперт РА - <http://raexpert.ru/>  
Сайт Национального союза кадровиков - <http://www.kadrovik.ru>  
Экономический портал - <http://institutiones.com/download/books/>

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Аудит и контроллинг персонала" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

- компьютерные классы с выходом в Интернет;
- аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080100.62 "Экономика" и профилю подготовки Экономика труда .

Автор(ы):

Забирова Л.М. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Тарасов В.М. \_\_\_\_\_

Сафиуллин А.Р. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.