

**ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
Західнодонбаський інститут**



АУДИТ ПЕРСОНАЛУ

ПРОГРАМА

**нормативної навчальної дисципліни
підготовки бакалаврів
галузь знань: 0305 Економіка та підприємництво
напрямок підготовки: 6.030505 Управління персоналом та
економіка праці**

**Павлоград
2016**

Навчальна програма нормативної навчальної дисципліни «Аудит персоналу» для студентів за галуззю знань 0305 Економіка та підприємництво, напрям підготовки: 6.030505 Управління персоналом та економіка праці, 2016 рік.

УКЛАДАЧ ПРОГРАМИ: к.е.н., доцент Волокітіна Л.О.

Ухвалено на засіданні кафедри управління персоналом та менеджменту,
30 серпня 2016 р., протокол № 1

Затверджено Вченою радою Західнодонбаського інституту ПрАТ «ВНЗ
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

“20” вересня 2016 року, протокол № 1

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Глобалізаційні процеси, світова фінансова криза, багатовекторні реформи та структурні зміни у суспільному житті вимагають переосмислення методології пошуку ефективних моделей і механізмів регулювання відносин у сфері праці. Упродовж тривалого часу управління економічними системами здійснювалось з використанням інституціональних та управлінських технологій з акцентом на досягнення економічних цілей. У таких умовах перед підприємствами постають завдання, пов'язані з виникненням непрогнозованих проблем, які вимагають швидкого вирішення за наявності визначеного обсягу інформації та необхідності постійного спостереження за контрольованими показниками, величиною відхилень їхніх фактичних значень від запланованих і виявленям причин цих відхилень, що потребує використання управлінських інновацій. Однією з таких інновацій є аудит персоналу, впровадження якого сприяє кадровим перестановкам, які поліпшують якісний склад персоналу, просування найбільш перспективних працівників і розвитку їх творчої активності, впровадження найбільш ефективних методів оцінювання персоналу і приведення відповідно до цілей організації і вимог законодавства діяльність служб управління персоналом. Ці аспекти визначають актуальність навчальної дисципліни "Аудит персоналу".

Метою освоєння навчальної дисципліни є надання майбутнім фахівцям знання необхідних теоретичних основ, методичних рекомендацій, практичних навичок, механізмів управління організацією, необхідні для оволодіння системними знаннями теорії та практики аудиту діяльності економічних суб'єктів у сфері праці і трудових відносин.

Завдання дисципліни:

- вивчення основних понять й систем аудиту персоналу;
- набуття практичних навичок розв'язання конкретних завдань з аудиту персоналу;
- формування вміння творчого пошуку проведення та розв'язання завдань з аудиту персоналу на підприємстві.

Після вивчення дисципліни студент повинен здобути знання з наступних питань:

- сутність аудиту персоналу, його основні функції;
- основні види та напрями аудиту персоналу;
- засади регулювання трудової діяльності персоналу;
- сутність, цілі, завдання аудиту елементів процесу оцінювання персоналу на підприємстві;
- основні методи та інструментарій проведення аудиту персоналу;
- засади управління робочим часом працівників, методів аналізу, аудиту та удосконалення ефективності використання робочого часу

працівниками підприємства;

- аудит різних форм і методів мотивування активної трудової поведінки персоналу.

Міждисциплінарні зв'язки з такими дисциплінами, як “Кадровий менеджмент”, “Управління персоналом”, “Мотивування персоналу”, “Кадрова політика організації”, “Організація праці”.

Контроль та оцінювання знань студентів відбувається протягом навчального семестру шляхом проведення поточного та модульного контролю у вигляді тестових, практичних, ситуаційних та семінарських завдань. Остаточний контроль (семестровий) відбувається під час проведення іспиту з навчальної дисципліни.

ЗМІСТ

дисципліни “Аудит персоналу”

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ І

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АУДИТУ ПЕРСОНАЛУ

Тема 1. Теоретичні основи аудиту персоналу

Аудит: сутність, предмет, завдання та методи. Аудитор, аудиторська діяльність та аудиторські послуги. Становлення аудиту в Україні. Структура ринку аудиторських і консалтингових послуг в Україні. Регулювання аудиторської діяльності. Правові основи аудиту. Аудиторські стандарти. Національні аудиторські стандарти. Принципи проведення аудиту.

Види аудиту. Зовнішній та внутрішній аудит. Види робіт і завдання внутрішнього аудиту. Обов'язковий та ініціативний аудит. Регулярний і разовий аудит.

Перелік питань, які повинен дослідити аудитор у процесі перевірки. Фінансовий аудит. Державний аудит та його мета. Управлінський аудит, його особливості та форми проведення.

Роль управлінського аудиту у процесі удосконалення управління організацією.

Література [2, 3, 12, 15]

Тема 2. Методологія аудиту персоналу

Основні підходи до діагностики ефективності системи управління персоналом. Особливості діагностики кадрової роботи. Діагностика системи діяльності з управління персоналом. Оцінка рівня кваліфікації персоналу. Оцінка індивідуальних психологічних характеристик працівників. Оцінка формальних і неформальних відносин, каналів інформаційного обміну. Використання результатів діагностики.

Мета аудиту персоналу. Об'єкт та предмет аудиту персоналу. Методи ефективного управління людьми. Концепція управління персоналом. Головна функція керівництва персоналом та її особливості. Процес управління персоналом: планування, організація, управління персоналом, керівництво, контроль. Головні завдання управління персоналом. Можливості аудиту персоналу.

Показники успішності управління персоналом. Сутність аудиту персоналу. Система елементів методології й методики аудиту персоналу. Відмінні риси аудиту персоналу. Об'єкт та предмет аудиту персоналу. Ціль та завдання аудиту персоналу. Класифікація типів аудиту персоналу. Процес аудиту персоналу.

Тема 3. Рівні та інструментарій проведення аудиту персоналу

Організаційний аспект аудиту персоналу. Економічний аспект аудиту персоналу. Основні параметри аудиту персоналу за функціями управління.

Аудит персоналу на стратегічному рівні. Шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу організації. Показники оцінки становища організації на ринку праці. Основні принципи загального аудиту при внутрішньофірмовому аудиті персоналу.

Послідовність проведення аудиту персоналу. Попередня діагностика. Попередня анкета. Вивчення загальної, технічної, комерційної, фінансово-економічної та соціальної характеристик організації. Аналіз соціального паспорта: соціальна характеристика підприємства (персонал), соціальна політика (управління персоналом), глобальна діагностика (невідповідності у здійсненні соціальної політики). Аналіз організаційної поведінки. Аудиторський висновок. Звіт для лінійних менеджерів. Звіт фахівцям в області управління персоналом. Звіт менеджера з управління персоналом.

Література [2,9,10]

Тема 4. Аналіз трудових показників як основа аудиту персоналу

Основні напрями внутрішнього аудиту персоналу: аналіз ресурсів, аналіз затрат, аналіз ефективності праці, аналіз соціального розвитку.

Аналіз ресурсів праці: аналіз чисельності працюючих, аналіз фондів часу. Показники аналізу чисельності, структури та руху трудових ресурсів. Показники, що характеризують трудовий потенціал колективу. Показники, що характеризують трудову активність персоналу. Показник порівняльної напруженості праці по чисельності, що характеризує ступінь використання кадрів підрозділу (дільниці, цеху, виробництва, відділу). Кількісні показники оцінки трудового потенціалу. Соціальний паспорт підприємства. Баланс руху кадрів. Показники інтенсивності обороту кадрів. Аналіз використання робочого часу. Баланс робочого часу. Структура календарного фонду часу. Аналіз балансу робочого часу одного середньооблікового працівника. Показники використання робочого часу. Аудит якості праці.

Аналіз продуктивності праці. Аналіз зростання продуктивності праці внаслідок кращого використання робочого часу, підвищення технічного рівня виробництва. Аналіз оплати праці. Аналіз витрат на оплату праці.

Аналіз використання коштів, що спрямовуються на соціальний розвиток.

Загальний аналіз праці, оплати і соціального розвитку. Ресурсна модель живої праці. Модель ефективності використання затрат праці та її оплати.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ II

МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ АУДИТУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Тема 5. Аудит найму та звільнень

Аудит найму. Фактори успішності найму персоналу. Показники оцінки виконання функції підбору кадрів. Оцінка якості набраних працівників. Вартість найму. Витрати, пов'язані із наймом персоналу: зарплата, інші витрати, що відповідають прямим витратам, витрати на функціонування адміністративних служб з найму. Витрати на адаптацію. Інформаційна фаза. Фаза навчання (освоєння) професії. Фаза особистого внеску в організацію. Оцінка вартості адаптації. Оцінка значущості затрат на адаптацію.

Напрями аудиту найму. Перевірка дотримання організацією законів і правил, внутрішніх розпоряджень. Принципи найму персоналу. Способи найму. Внутрішні та зовнішні джерела найму. Перевірка, на скільки досягнуті кількісні та якісні цілі, виявлення причин імовірних відхилень. Перевірка відповідності політики найму персоналу стратегії організації.

Аудит звільнень. Фактори, що впливають на організацію кадрової роботи. Мета аудиту звільнень. Плинність кадрів, обумовлена умовами організації. Плинність кадрів, обумовлена окремими причинами незадоволеності. Фактор прихильності організації. Фактор порівняльності з пропозиціями ззовні. Діагностика плинності кадрів. Основні причини звільнення працівників за власним бажанням.

Література [11,12,15]

Тема 6. Аудит робочих місць

Оцінка використання працівників. Опис робочого місця. Етапи аудиту робочих місць: аудит продуктивності, аудит укомплектованості персоналом, аудит розвитку персоналу.

Аудит продуктивності. Порівняльний аналіз продуктивності робочих місць. Методи виміру продуктивності праці. Програми управління продуктивністю праці. Вивчення проблем зростання продуктивності. Аудит використання робочого часу. Показники ефективності використання робочого часу.

Аудит укомплектованості персоналом. Функціональний аналіз робочого процесу. Посадове анкетування. Параметри кількісної оцінки робочих посад. Оцінка складності праці (визначення розряду складності робіт). Оцінка поєднання індивідуальної та колективної праці в організації. Кількісна оцінка особистого трудового внеску кожного працівника в кінцевий результат. Оцінка правильності застосування цих показників.

Література [2,3,5,15]

Тема 7. Аудит умов праці, безпеки та здоров'я

Джерела інформації для аудиту умов праці, безпеки та здоров'я. Причини виникнення нещасних випадків. Випадковості. Небезпечні умови. Небезпечні дії. Тип індивідуальності людини. Оцінка програм щодо забезпечення безпеки й здоров'я працівників організації. Оцінка періодичних звітів спеціалістів щодо безпеки, журналів фіксації інцидентів, опитувань працівників і менеджерів. Дослідження й вирішення проблем алкоголізму та наркоманії. Модель вивчення стресів на роботі.

Самодіагностика робочих умов персоналу. Етапи аудиту самодіагностики робочих умов персоналу.

Література [1,5,7,11,15]

Тема 8. Аудит розвитку персоналу

Аудит розвитку персоналу. Аудит оцінки можливостей використання людського потенціалу з позиції стратегічного плану організації: загальні умови розвитку персоналу, якість засобів і методів стратегічного управління персоналом, оцінка можливих ризиків. Напрями аудиторської експертизи розвитку персоналу: підвищення кваліфікації, кар'єра. Визначення потреби у навчанні персоналу на рівні організації. Алгоритм визначення потреби у навчанні персоналу на рівні працівника. Оцінка програм підвищення кваліфікації організації. Критерії оцінки програми підвищення кваліфікації. Ефективність заходів із розвитку персоналу. Методи оцінки підвищення кваліфікації: спеціальні записи, інтерв'ю, анкети, тести, оціночні матриці. Кар'єра. Підходи з планування й розвитку кар'єри. Оцінка організації з точки зору освідомлення важливості розвитку кар'єри її працівників. Оцінка проблеми розвитку кар'єри за окремими групами працівників. Показники кількісної характеристики стану роботи з кадровим резервом.

Стратегічний аудит. Планування персоналу як складова частина планування в організації. Етапи планування персоналу: оцінка наявного персоналу, оцінка майбутніх потреб, розробка програм задоволення майбутніх потреб. Оцінка відповідності процедур і змісту кадрового планування стратегічним цілям і завданням організації.

Література [1,5,9,11,15]

Тема 9. Аудит винагород

Мета аудиту винагород. Структура винагород: грошові винагороди, соціальні пільги. Структура доходу працівника організації. Діагностика стану системи компенсацій в організації. Напрями аудиту винагород.

Аудит відповідності винагород. Цілі аудиту відповідності винагород: гарантія якості інформації, забезпечення дотримання правових, нормативних чи

погоджувальних актів, забезпечення виконання внутрішньо-фірмових інструкцій. Напрями аудиту відповідності винагород. Оцінка надійності та достовірності внутрішнього контролю за виплатами.

Аудит ефективності винагород. Оцінка продуктивності та ефективності інформаційних систем і процедур. Експертиза ефективності винагород. Місії аудиту ефективності винагород: аудит кваліфікації й класифікацій, аудит індивідуалізації винагород, аудит соціальних виплат, аудит стимулюючих винагород, аудит участі у доходах, аудит винагород співробітникам відділів продажу.

Стратегічний аудит винагород. Напрями та місії стратегічного аудиту винагород. Основні питання стратегічного аудиту винагород. Оцінка процесу вироблення політики винагород та її реалізації. Оцінка зв'язаності компонентів політики винагород. Оцінка зв'язаності з політикою управління персоналом. Оцінка структури зарплати відносно: ринку праці, вимог внутрішньої справедливості, розвитку кар'єри.

Література [3,7,8,10]

Тема 10. Аудит роботи служб управління персоналом

Напрями діяльності служб управління персоналом. Основні критерії оцінки ефективності роботи відділів управління персоналом (суб'єктивні, об'єктивні). Показники оцінки ефективності роботи відділів управління персоналом. Запитальник оцінки кадрової діяльності (сценарій "Інтерв'ю з менеджером").

Оцінка плинності кадрів та абсентеїзм. Витрати на плинність кадрів. Негативні та позитивні функції плинності кадрів. Абсолютні та відносні показники плинності кадрів. Оцінка причин плинності кадрів. Витрати на абсентеїзм. Показники абсентеїзму. Оцінка невдоволення та скарг. Аналіз думок працівників щодо роботи відділів управління персоналом. Основні напрями аналізу якості управління персоналом організації.

Література [2,4,7,10]

Тема 11. Аудит інтелектуального капіталу

Сутність інтелектуального капіталу. Структура інтелектуального капіталу. Людський капітал. Структурний капітал. Споживчий капітал. Вартісна оцінка інтелектуального капіталу. Основні фактори, що визначають зростання інтелектуального капіталу організації.

Загальний аудит інтелектуального капіталу. Оцінка нематеріальних активів організації. Оцінка персоналу організації. Необхідність аудиту інтелектуального капіталу: підтвердження здатності організації досягнути своїх

цілей; планування досліджень і розробок; акумулювання вихідної інформації для складання програми із реорганізації; постановка цілей навчальних програм і програм підготовки для співробітників організації; оцінка вартості підприємства; розширення кордонів корпоративної пам'яті.

Етапи аудиту інтелектуального капіталу. Процес аудиту інтелектуального капіталу. Застосування схеми аудиту інтелектуального капіталу. Документальне оформлення аудиту інтелектуального капіталу. Формування команди для здійснення аудиту інтелектуального капіталу.

Опис бажаних перетворень, цілей, поля діяльності та обмежень. Визначення набору оптимальних параметрів активів підприємства. Присвоєння параметрам верхніх граничних значень.

Вибір методу аудиту інтелектуального капіталу: опитування покупців; глибинне інтерв'ю з клієнтами; аналіз продажу; аналіз торгівельних витрат; дослідження ринку; аналіз контрактів; аналіз конкурентоспроможності; аналіз коефіцієнта окупності інвестицій; аналіз платежів. Методи оцінки інтелектуальної власності (інтелектуальних активів). Методи оцінки інфраструктурних активів. Методи оцінки людських активів: інтерв'ю; тестування та атестація; виявлення знань; самооцінка; оцінка керівником; оцінка колегами; складання службового списку.

Література [8,11,13]

Тема 12. Аудит витрат на персонал

Аудит виконання бюджету підприємства за доходами, витратами, аналіз виявлених відхилень від запланованих показників. Прогноз виконання бюджету підприємства.

Показники витрат на персонал (робочу силу). Частка витрат на персонал в обсягу реалізації. Витрати на одного працівника. Витрати на одну продуктивну годину.

Управління витратами на персонал: через чисельність персоналу, через бюджет витрат, на які можна впливати, через постановку завдань в організації. Методи зниження витрат на персонал: зменшення бюджету, вартісний аналіз накладних витрат, принцип нульового базисного бюджету.

Оцінка прибутковості інвестицій у персонал. Методи визначення ефективності інвестування заходів з управління персоналом: поточної вартості проекту витрат на персонал, рентабельності проекту витрат на персонал, ліквідності (терміну окупності) проекту витрат на персонал. Показники, які характеризують ефект від реалізації системи заходів щодо управління персоналом. Індикатори економічної ефективності витрат на персонал: стабільність персоналу, гнучкість персоналу. Взаємоз'язок економічної й соціальної ефективності витрат на персонал. Типова схема соціальної ефективності.

Література [1,2,9,12,14,15]

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
2. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2008. – 435 с.
3. Операційний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2005 р. – 228 с.
4. Колпаков В.М. Маркетинг персоналу: [Навч. посіб. для студ. серед. і вищ. навч. закл.] – К.: МАУП, 2006. – 408 с.
5. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник (Рекомендовано МОН України). – К.: Видавництво Ліра-К, 2016.
6. Череп А.В. Економічний аналіз: Навчальний посібник (Рекомендовано МОН України). – К.: Кондор, 2005.
7. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посібн. / Г.В. Назарова, С. Ю. Гончарова, Н. О. Москаленко [та ін.]; за ред. Г.В. Назарової. – К.: Знання, 2012. – 573 с.
8. Никонова Т.В. Управленческий аудит: персонал / Т.В. Никонова, С. А. Сухарев; ред. Ю. Г.Одегов. – М.: Экзамен, 2002. – 224 с.
9. Облік, аналіз і аудит персоналу: навч. посібн. / Г.В. Назарова, С. В. Мішина, В. І. Отенко та ін. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2011. – 260 с.
10. Одегов Ю. Г. Аудит и контроллинг персонала: учебн. пособ./ Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова. – М.: Экзамен, 2002. – 447 с.

Додаткова

11. Аудиторские стандарты: действующие и предстоящие в сравнении с международными // Аудит сегодня. – 2004. – № 1. – С. 6–9.
12. Церетелі А. Аудит в Україні очима аудитора / Церетелі А. // Вістн. податк. служби України. – 2003. – № 23. – С. 56–60.
13. Шкільняк М. Аудит менеджменту і корпоративне управління / Шкільняк М. // Держ. інформ. бюлетень про приватизацію. – 2001. – № 9. – С.55–58.
14. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник (Рекомендовано МОН України). К.: Академвидав, 2006.
15. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: Навчальний посібник (Рекомендовано МОН України) К.: Кондор, 2012.