Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Санкт-Петербургская юридическая академия»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Аудит и контроллинг персонала

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) Административно-управленческая и офисная деятельность

Санкт-Петербург
2026

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

ПК-2. Способен осуществлять кадровое планирование и контроллинг, маркетинг персонала, разрабатывать и реализовывать стратегии привлечения персонала и применять их на практике.

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
ИД.1 (ПК-2) Основы кадрового планирования и маркетинга персонала, способы контроллинга. **ИД.2 (ПК-2).** Умеет планировать, разрабатывать и реализовывать стратегию привлечения персонала в организацию. **ИД. 3 (ПК-2).** Владеет навыками привлечения кандидатов из внешней среды на основе маркетинга персонала, анализа кадровой политики организации и осуществлять кадровый контроллинг.	**ЗНАЕТ:** **РО-1 ИД.1 (ПК-2)** основы кадрового планирования (прогнозирование потребности в персонале, планирование численности и профессионального состава), сущность и методы контроллинга персонала (анализ показателей, оценка эффективности систем управления персоналом); **РО-2 ИД.1 (ПК-2)** основы маркетинга персонала (определение потребностей в персонале, формирование привлекательного имиджа работодателя, сегментирование рынка труда) и этапы разработки и реализации стратегии привлечения персонала (анализ ситуации, постановка целей, выбор инструментов, оценка результатов).
	УМЕЕТ: **РО-3 ИД.2 (ПК-2)** проводить анализ потребности в персонале с учётом стратегических целей организации, разрабатывать и реализовывать программы контроллинга и аудита персонала, а также оценивать долгосрочные потребности организации в человеческих ресурсах; **РО-4 ИД.1 (ПК-2)** создавать и внедрять стратегии привлечения, используя инструменты маркетинга персонала (брендинг работодателя, работа с источниками подбора, цифровизация процессов), а также адаптировать выбранные стратегии под специфику организации и динамику рынка труда.
	Владеет: **РО-5 ИД.3 (ПК-2)** методами планирования численности и профессионального состава персонала и навыками проведения аудита и анализа эффективности систем управления персоналом; **РО-6 ИД.3 (ПК-2)** инструментами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала и методами оценки эффективности стратегий привлечения и корректировки их на основе обратной связи.

1. Содержание оценочных средств для текущего контроля успеваемости

2.1. Примерный перечень тем докладов, рефератов, презентаций

1. Аудит персонала в системе стратегического управления организацией: роль и место.
2. Условия и факторы возникновения и проведения аудита и контроллинга персонала.
3. Аудиторские стандарты и практика их применения.
4. Аудит персонала и аудит системы управления персоналом как взаимосвязанные и взаимодополняющие процессы.
5. Развитие аудита и контроллинга персонала в зарубежной практике управления персоналом.

6. Развитие аудита и контроллинга персонала в отечественной практике управления персоналом.
7. Характеристика современных методов аудита и контроллинга персонала.
8. Анализ деятельности современных российских субъектов внешнего аудита и контроллинга персонала.
9. История становления кадрового аудита в России.
10. Развитие кадрового аудита за рубежом.
11. Организация как объект аудита.
12. Взаимодействие организации с внешней средой.
13. Предмет аудита.
14. Аудит и аудиторская деятельность.
15. Принципы проведения аудита.
16. Основные правила проведения аудита.
17. Классификация аудиторской деятельности.
18. Направления аудита.
19. Внутренний, внешний и функциональный бенчмаркинг.
20. Международные стандарты качества, TQM.
21. Основные этапы проведения кадрового аудита.
22. Инструменты сбора информации при проведении аудита.
23. Качественные методы проведения кадрового аудита.
24. Количественные методы проведения кадрового аудита.
25. Структура написания отчета по кадровому аудиту.
26. Аудит кадрового потенциала.
27. Трудовой потенциал работника и его составляющие.
28. Трудовой потенциал организации.
29. Аудит организационной структуры.
30. Аудит рабочих мест.
31. Цель и задачи аудита найма. .
32. Контроллинг в системе управления персоналом.
33. Контроллинг и управленческий учет.

Вопросы для самоконтроля

1. Сущность аудита и контроллинга персонала.
2. Цели проведения мероприятий по аудиту и контроллингу персонала.
3. Классификация видов аудита персонала.
4. Цель, задачи и направления аудита системы управления персоналом Объекты аудита и контролинга персонала.
5. Основные направления аудиторской проверки: оценка соответствия системы управления персоналом требованиям законодательства РФ, оценка социальной и экономической эффективности системы управления персоналом.
6. Методология аудита персонала. Методы организации аудита персонала. Методы получения информации и аудиторских свидетельств. Методы количественнокачественного анализа и обработки информации.
7. Процесс проведения аудита персонала, его основные этапы.
8. Контроллинг персонала, методы его осуществления.
9. Применение результатов аудита и контроллинга в консультировании по вопросам управления персоналом.
10. Цель и задачи аудита и контроллинга формирования кадрового состава организации.
11. Укомплектованность субъекта квалифицированным персоналом.
12. Анализ численности и профессионально-квалификационного состава работников.
13. Аудит кадрового потенциала организации.
14. Аудит планирования персонала.

15. Аудит найма персонала. Основные направления аудиторской проверки: оценка соответствия системы найма требованиям законодательства РФ и международным нормам и стандартам, требованиям социальной справедливости (оценка соответствия).

16. Оценка социальной и экономической эффективности управления системой найма персонала.

17. Аудит увольнений, оценка устойчивости коллектива. Основные направления проверки: оценка фактора приверженности организации; оценка фактора сопоставимости с предложениями извне.

18. Выявление резервов экономии рабочей силы.

19. Аудит системы оценки и аттестации персонала.

20. Консультирование по вопросам формирования кадрового состава.

21. Задание: представить результаты аналитической практической работы по оценке соответствия количественно-качественных характеристик кадрового потенциала организации (исходные данные по решению преподавателя по дисциплине).

22. Цель и задачи аудита организации и нормирования труда как неотъемлемой части социально-экономической и производственной среды экономического субъекта.

23. Оценка социальной направленности научной организации труда.

24. Основные направления аудиторской проверки организации и нормирования труда.

25. Оценка соответствия уровня организации и нормирования требованиям законодательства РФ, корпоративным, отраслевым, межотраслевым, и международным нормам и стандартам в этой области.

26. Оценка автоматизации и механизации труда и технико-экономических мероприятий.

27. Оценка социальной направленности и экономической эффективности системы организации и нормирования труда.

28. Оценка результативности механизма управления системой организации и нормирования труда.

29. Аудит организации рабочих мест.

30. Консультирование по вопросам организации и нормирования труда.

31. Система трудовых показателей организации.

32. Цель и задачи анализа трудовых показателей.

33. Анализ эффективности и производительности труда. Анализ уровня и динамики производительности труда, факторов роста производительности труда, анализ соотношения изменения производительности и оплаты труда.

34. Анализ влияния структуры и постоянства кадров на производительность труда. Сравнительные характеристики производительности труда. Обобщение результатов анализа и определение эффективности выявленных резервов роста производительности труда.

35. Анализ использования рабочего времени.

36. Анализ затрат на персонал (анализ трудоемкости и зарплатоемкости основных видов продукции, уровня, динамики и структуры оплаты труда, бюджетирования затрат на персонал).

37. Анализ фонда заработной платы. Анализ структуры фонда заработной платы в целом по организации и по категориям работающих.

38. Анализ системы оплаты труда и экономического обоснования стимулирующих систем оплаты труда.

39. Анализ формирования и использования средств экономического субъекта на решение социальных проблем.

40. Цель и задачи аудита и контроллинга системы развития персонала.

41. Основные направления аудиторской проверки: проверка соответствия уровня профессиональной подготовки персонала требованиям рабочих мест и стратегии развития экономического субъекта; проверка планирования и реализации карьеры персонала.

42. Проверка социальной направленности программ обучения и развития карьеры персонала.

43. Оценка экономической эффективности программ обучения.

44. Аудит работы с кадровым резервом организации.
45. Аудит системы управления развитием персонала организации.
46. Консультирование по вопросам развития персонала организации.
47. Задание: представить результаты аналитической практической работы по оценке видов, форм и методов обучения персонала, реализуемых организацией (исходные данные по решению преподавателя по дисциплине).
48. Система показателей деятельности службы управления персоналом организации.
49. Аудит деятельности службы управления персоналом с целью ее оценки: наличие и содержание программы формирования, использования и развития кадров; реализация программ укомплектования, использования и развития персонала субъекта.
50. Контроль выполнения руководителями структурных подразделений программ укомплектования, использования и развития кадров.
51. Обеспечение соответствия принимаемых менеджерами решений трудовому законодательству РФ и стандартам экономического субъекта в сфере кадровых вопросов.
52. Анализ эффективности кадровых решений по каждой из функций системы управления персоналом.
53. Оценка эффективности системы управления персоналом. Аудит работы службы управления персоналом, оценка реализации стратегических и тактических целей кадровой политики в повышении социальной и экономической эффективности деятельности экономического субъекта.

3. Задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Перечень вопросов к зачету.

1. Организация как объект аудита.
2. Предмет и задачи аудита как формы диагностического исследовании
3. Классификация аудиторской деятельности, виды аудита.
4. Направления аудита.
5. Сущность, цели и задачи управленческого аудита.
6. Порядок привлечения аудитора к проверке.
7. Этапы процесса управленческого аудита.
8. Основные источники информации в управленческом аудите.
9. Методы управленческого аудита.
10. Структура и содержание аудиторского заключения.
11. Этапы построения кадровой политики и пути ее реализации.
12. Трудовой потенциал работника и трудовой потенциал организации.
13. Структура трудового потенциала организации.
14. Классификация типов аудита персонала.
15. Содержание аудита основных функций управления персоналом.
16. Стратегический, операционный и управленческий уровни аудита персонала.
17. Инструментарий проведения аудита персонала.
18. Последовательность проведения аудита персонала: предварительная диагностика; анализ социального паспорта; анализ организационного поведения.
19. Основные направления анализа трудовых показателей при аудите персонала.
20. Показатели движения персонала в фирме и их определение.
21. Анализ производительности труда как составная часть аудита персонала.
22. Анализ расходов средств на оплату труда как составная часть аудита персонала.
23. Анализ использования фонда социального развития как составная часть аудита персонала.
24. Общий анализ труда, оплаты и социального развития как составная часть аудита персонала.
25. Этапы аудита рабочих мест и последовательность его проведения.
26. Аудит укомплектованности персоналом.
27. Аудит развития персонала.
28. Показатели состояния работы с кадровым резервом и их определение.

29. Аудит найма и увольнений: цель, сущность, направления проведения и показатели оценки.
30. Аудит вознаграждений.
31. Аудит условий труда, безопасности и здоровья.
32. Показатели оценки текучести кадров и абсентеизма
33. Направления анализа качества управления персоналом организации.
34. Контроллинг системы управления персоналом организации: основные понятия, цели и задачи.
35. Затраты на персонал и их структура.
36. Показатели издержек на содержание персонала.
37. Методы снижения расходов на содержание персонала.
38. Методы определения эффективности инвестирования мероприятий по управлению персоналом.
39. Чистый дисконтированный доход (NPV) как критерий эффективности инвестирования мероприятий по управлению персоналом.
40. Расчет экономии от сокращения потерь рабочего времени.
41. Показатели, характеризующие эффект от реализации системы мер по управлению персоналом.
42. Расчет основных показателей, используемых при аудите персонала.
43. Расчет среднесписочной численности работников.
44. Движение кадров и его анализ.
45. Анализ использования рабочего времени и нормирования труда: используемые показатели и их расчеты.
46. Показатели динамики и уровня производительности труда и их определение.
47. Расчеты потребности в персонале.

4. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Для оценки результатов промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине в форме зачёта применяется двухбалльная шкала оценивания: «зачтено» и «не зачтено».

Зачет. Критерии выставления оценок

При выставлении результата зачёта учитываются полнота и правильность освоения теоретического материала, понимание основных понятий и закономерностей дисциплины, логичность и последовательность изложения, владение профессиональной терминологией, способность применять полученные знания и умения при решении практико-ориентированных задач, самостоятельность выполнения заданий, а также степень достижения планируемых результатов обучения и сформированности компетенций.

Результат «зачтено» выставляется обучающемуся, если он:

- усвоил основное содержание учебного материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины, и демонстрирует знание основных понятий, определений, принципов, методов и закономерностей;
- понимает сущность изучаемых процессов и явлений, способен объяснять взаимосвязи между основными положениями дисциплины;
- правильно раскрывает содержание поставленных вопросов, излагает материал последовательно, логично и с использованием соответствующей профессиональной терминологии;
- способен выделять главное в изученном материале, проводить анализ информации, устанавливать причинно-следственные связи, формулировать выводы и аргументировать свою позицию;
- демонстрирует умение применять полученные теоретические знания при решении типовых учебных и практико-ориентированных задач;
- владеет основными методами, приёмами и инструментами, необходимыми для выполнения заданий;

• выполняет предложенные задания в целом правильно, соблюдая основные требования к содержанию, структуре и оформлению результатов;

• способен самостоятельно выполнять основные этапы задания, при необходимости используя уточняющие вопросы или рекомендации преподавателя;

• допускает отдельные неточности, неполноту отдельных ответов либо несущественные ошибки, которые не искажают основного содержания материала и могут быть исправлены самостоятельно или после уточняющих вопросов преподавателя;

• демонстрирует достижение планируемых результатов обучения и сформированность компетенций на уровне не ниже минимально допустимого.

Результат «зачтено» может быть выставлен как при полном и глубоком освоении материала, так и при освоении его на минимально достаточном уровне, если обучающийся правильно раскрывает основные положения дисциплины, способен выполнять предусмотренные программой типовые задания и демонстрирует достижение установленных результатов обучения.

Результат «не зачтено» выставляется обучающемуся, если он:

• не усвоил значительную часть основного учебного материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины;

• не знает либо неправильно раскрывает основные понятия, определения, принципы, методы и закономерности дисциплины;

• допускает существенные фактические и содержательные ошибки, искажающие смысл основных положений учебного материала;

• не понимает взаимосвязей между основными понятиями, процессами и явлениями;

• излагает материал фрагментарно, непоследовательно, не может выделить главное и сформулировать обоснованные выводы;

• не владеет необходимой профессиональной терминологией либо систематически использует её неправильно;

• не способен применить полученные знания при решении типовых учебных и практико-ориентированных задач;

• допускает принципиальные ошибки при выборе методов, способов решения задач, использовании инструментов или интерпретации результатов;

• не может самостоятельно выполнить основные этапы предложенного задания даже после дополнительных разъяснений и наводящих вопросов преподавателя;

• не способен объяснить последовательность выполнения задания, обосновать полученные результаты и оценить их правильность;

• не устраняет существенные ошибки после дополнительных вопросов и разъяснений преподавателя;

• не демонстрирует достижение планируемых результатов обучения и минимально необходимого уровня сформированности компетенций.

Результат «не зачтено» выставляется в случае, если выявленные пробелы в знаниях, умениях и навыках носят существенный характер и не позволяют признать планируемые результаты обучения по дисциплине достигнутыми.

Порядок принятия решения о выставлении результата зачёта

При проведении промежуточной аттестации в форме зачёта преподаватель оценивает результаты освоения дисциплины в совокупности, с учётом ответов обучающегося на теоретические вопросы, результатов выполнения практико-ориентированных заданий и иных оценочных мероприятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Отдельные неточности и несущественные ошибки не являются самостоятельным основанием для выставления результата «не зачтено», если обучающийся в целом демонстрирует необходимый уровень знаний, умений и сформированности компетенций.

Наличие существенных пробелов в освоении основного содержания дисциплины, принципиальных ошибок и неспособность выполнить типовые задания свидетельствуют о недостижении минимально необходимого уровня освоения дисциплины и являются основанием для выставления результата «не зачтено».

Результат промежуточной аттестации фиксируется в форме «зачтено» или «не зачтено» в соответствии с установленным в образовательной организации порядком проведения промежуточной аттестации.

Критерии оценивания результатов промежуточной аттестации в форме тестирования

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием двухбалльной шкалы оценивания («зачтено», «не зачтено») оценка результатов осуществляется следующим образом:

- «Зачтено» выставляется обучающемуся, правильно выполнившему не менее 60 % тестовых заданий. Данный результат свидетельствует о достижении минимально необходимого уровня освоения содержания дисциплины и сформированности оцениваемых компетенций.
- «Не зачтено» выставляется обучающемуся, правильно выполнившему менее 60 % тестовых заданий. Данный результат свидетельствует о недостаточном уровне освоения содержания дисциплины и недостижении минимально необходимых результатов обучения.

Процент правильно выполненных тестовых заданий определяется как отношение количества правильно выполненных заданий к общему количеству тестовых заданий, предъявленных обучающемуся, умноженное на 100 %.

Если тестовые задания имеют различный вес или предусматривают частичное начисление баллов, результат определяется как отношение суммы набранных баллов к максимально возможной сумме баллов, умноженное на 100 %.

При определении итогового результата тестирования применяется установленная шкала оценивания. Значение 60 % включается в диапазон результата «зачтено».

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающемуся в случае:

- необходимости конкретизации и изложенной обучающимся информации по вопросам билета с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
- необходимости проверки знаний обучающегося по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

5. Задания для диагностической работы (количество 20)

Вопрос 1: Что такое контроллинг?

Примерный ответ: система управления персонала

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 2: Какой ступенью является планирование потребности в персонале?

Примерный ответ: заключительной ступенью кадрового контроллинга

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 3: Какие есть аналитические методы аудита персонала ?

Примерный ответ: Методы анализа «будущего», Математические и статистические методы экономического анализа, Причинно-следственный анализ, Метод сравнения (сопоставления).

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 4: Что является аспектами аудита увольнений?

Примерный ответ: Текучесть кадров, Баланс движения кадров.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 5: Какие аспекта контроллинга существуют?

Примерный ответ: стратегический и оперативный.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 6: Какие сопутствующие аудиторские услуги предусматривает аудиторская деятельность?

Примерный ответ: Услуги действия, Услуги контроля, Информационные услуги

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 7: Какие части (для кого) включает аудиторское заключение?

Примерный ответ: отдельные части для линейных менеджеров, специалистов службы управления персоналом, менеджеров управления персоналом.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 8: Какие виды источников информации для экспертной диагностики управления персоналом?

Примерный ответ: Учетные и внеучетные.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 9: Какие существуют внешние факторы, влияющими на величину средней заработной платы?

Примерный ответ: повышение тарифных ставок, инфляция, изменение среднего разряда работ.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 10: Какие существуют внутренние факторами, влияющими на величину средней заработной платы?

Примерный ответ: пересмотр норм времени, изменение ставок (доплат) за условия труда, улучшение использования рабочего времени.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 11: Какие выделяют группы аудиторских стандартов?

Примерный ответ: Общие стандарты, Стандарты проведения аудиторской проверки, Стандарты составления отчета.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 12: Какова Главная целевая функция аудита?

Примерный ответ: Эффективность деятельности персонала (труда).

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 13: Что является Главной задачей контроллинга?

Примерный ответ: Ориентация руководства на принятие решений.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 14: Какие затраты выделяют для принятия управленческих решений и планирования следующие затраты на персонал?

Примерный ответ: Переменные и Постоянные (жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 15: Что такое ротация кадров?

Примерный ответ: Перемещение работников по должностям, как правило, по горизонтали в соответствии с интересами организации

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 16: что такое уровень занятости?

Примерный ответ: Показатель степени вовлеченности населения в процесс труда, определяемый как отношение численности работающих к общей численности населения трудоспособного возраст.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 17: что включает социально-экономический аспект кадровой работы?

Примерный ответ: Адекватные средства к выбору профессии, получению образования, реальному трудоустройству, получению медицинской помощи, доступ к социальной защите и социальным услугам.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 18: Что включает система нормативных документов, которые применяются при разработке показателей на стадиях распределения и использования кадров?

Примерный ответ: типовые номенклатуры должностей, замещаемых специалистами.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 19: что такое тарифная ставка?

Примерный ответ: Выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда различной сложности и работников различной квалификации в единицу времени.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 20: В чем заключается Задача аудитора при проведении аудита условий труда?

Примерный ответ: выявление нарушений правил и стандартов работы как работодателем, так и наемным работником.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)