**Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

**Тесты по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит»**

Вариант 1

1. Выберите модель использования трудового потенциала (П), характеризующую нехватку рабочей силы, наличие сверхурочных работ, низкое их качество (Ф – уровень фактического использования ТП, Т – требования производства):

А) П=Ф=Т

Б) П>Ф=Т

В) П>Ф<Т

Г) П=Ф<Т

1. Численность в соответствии с выполнением плана ( относительный показатель) определяется по какой категории работников:

А) руководителям;

Б) основным рабочим;

В) вспомогательным рабочим;

Г) специалистам;

Д) служащим;

Е) рабочим.

1. Какой параметр не отражает социально-демографические характеристики трудового потенциала

А) пол;

Б) образование;

В) возраст;

Г) стаж;

Д) квалификация;

Е) здоровье

1. По рекомендациям исследователей, какое соотношение возрастных групп считается оптимальным:

А) 40% - до 30 лет, 40% - 31-55 лет, 20% - свыше 55 лет;

Б) 30% - до 40 лет, 30% -41-50 лет, 40% - свыше 50 лет;

В) 20% - до 20 лет, 40% -21-45 лет, 30% -46-50 лет, 10%-свыше 50 лет

Г) 10% - до 25 лет, 50% - 26-35 лет, 20% -36-55 лет, 20% - свыше 55 лет

1. Какой показатель является более применяемым , информативным и объективным:

А) средний возраст, как общая сумма возрастов, деленная на количество, чел.

Б) средний возраст, определяемый как средневзвешенная величина;

В) группировка работников по возрастным группам.

1. Продолжительность работы в данной должности – это характеристика:

А) внешнего движения кадров;

Б) абсентеизма;

В) социально-демографическая характеристика

Г) внутрипроизводственная мобильность;

Д) структура кадров.

1. Общий коэффициент оборота – это показатель:

А) потенциальной текучести

Б) внешнего движения кадров;

В) внутриорганизационной мобильности;

Г) абсентеизма.

1. Совпадает с наименьшим из коэффициентов: либо с коэффициентом по приему , либо с коэффициентом по увольнению:

А) коэффициент общего оборота рабочей силы;

Б) коэффициент текучести;

В) коэффициент сменяемости;

Г) коэффициент внутренней мобильности;

1. Коэффициент тяжести, травматизма определяется как число дней нетрудоспособности в связи с травматизмом, деленное на:

А) 1000 человек

Б) фонд рабочего времени;

В) количество травм;

Г) среднесписочную численность.

1. Что определяется по данной формуле: \_\_ = Кткi / Ктк ( где Кткi – частный коэффициент текучести, Ктк – общий коэффициент текучести):

А) коэффициент мобильности;

Б) коэффициент оборота;

В) коэффициент сменяемости;

Г) коэффициент интенсивности текучести;

1. Коэффициент стабильности кадров отражает:

А) уровень закрепления кадров;

Б) уровень движения кадров;

В) уровень заполняемости вакансий;

Г) уровень соответствия потребности в кадрах;

1. Отношение рабочего времени, пропущенного сотрудниками в течение года, к общему балансу рабочего времени организации за период – это:

А) коэффициент занятости работников;

Б) показатель абсентеизма;

В) уровень использования рабочего времени;

Г) величина потерь рабочего времени;

1. Если число работников, прошедших профессиональную подготовку разделить на общее число работников, скорректированное на коэффициент профессионального соответствия, то получим:

А) коэффициент качества подготовки работников;

Б) коэффициент достаточности уровня образования;

В) коэффициент профессиональной подготовленности;

Г) коэффициент образования работников;

1. Какой показатель отражает часть валовой выручки, расходуемой на персонал:

А) общие издержки на рабочую силу;

Б) издержки на одного сотрудника;

В) издержки на один производительный час;

Г) издержки на рабочую силу в объеме реализации.

1. Какой показатель отражает масштабы профессионального обучения на предприятии:

А) доля работников, прошедших профессиональное обучение в течение года;

Б) доля часов, затраченных на профессиональное обучение в общем балансе времени организации;

В) среднее число часов профессионального обучения на одного обученного.

Г) доля издержек на профобучение в объеме реализации.

1. Общая величина издержек на профессиональное обучение кроме прямых и косвенных расходов включает:

А) затраты на обучение, оплату семинаров, учебных материалов;

Б) командировочные и транспортные расходы;

В) потерянную производительность, связанную с отсутствием работников;

Г) издержки на составление обучающих программ.

1. Кадровая политика организации это:
2. Генеральное направление кадровой работы организации, направленные на развитие кадрового потенциала, создание высокопроизводительного сплоченного коллектива;
3. Направления действий, последовательность принимаемых решений и методы, позволяющие дать оценку, провести анализ и разработать эффективную систему воздействия на персонал;
4. Целенаправленная научно обоснованная деятельность организации с целью предоставления рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями, склонностями работников и предъявляемыми требованиями.
5. Классификация кадровой политики в зависимости от уровня влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию организации не включает следующие разновидности кадровой политики:
6. Активная
7. Превентивная
8. Закрытая;
9. Пассивная;
10. Классификация кадровой политики в зависимости от ориентации на собственный или внешний персонал не включает в себя следующие разновидности кадровой политики:
11. Открытая
12. Закрытая;
13. Рациональная;
14. Какой вид кадровой политики организации осуществляется, когда руководство не имеет четко разработанной программы действий в отношении персонала:
15. Реактивная;
16. Активная
17. Пассивная;
18. Превентивная;
19. Какой вид кадровой политики организации осуществляется, когда руководство осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом:
20. Реактивная;
21. Активная;
22. Открытая;
23. Превентивная
24. Начальным этапом формирования кадровой политики является:
25. планирование потребности в персонале, формирование структуры и штата, создание резерва кадров;
26. разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетов, целей;
27. формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы мотивации и стимулирования труда;
28. Окончательным этапом формирования кадровой политики является:
29. Анализ соответствия кадровой политики и стратегии организации управлению ее персоналом, выявление узких мест в кадровой работе, оценка кадрового потенциала;
30. Обеспечение программы развития персонала, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка;
31. Планирование потребности в персонале, формирование структуры и штата, создание резерва кадров.
32. Стратегическое управление предприятием это:
33. Генеральное направление кадровой работы организации, направленные на развитие кадрового потенциала, создание высокопроизводительного сплоченного коллектива;
34. Направления действий, последовательность принимаемых решений и методы, позволяющие дать оценку, провести анализ и разработать эффективную систему воздействия на персонал;
35. Целенаправленная научно обоснованная деятельность организации с целью предоставления рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями, склонностями работников и предъявляемыми требованиями;
36. В каком из указанных типов общей стратегии организации набор кадров в персонал-стратегии основывается на подборе разносторонне развитых работников:
37. Предпринимательская стратегия;
38. Стратегия динамического роста;
39. Стратегия круговорота
40. В каком из указанных типов общей стратегии организации вознаграждение в персонал-стратегии основывается на справедливости и беспристрастности:
41. Стратегия динамического роста;
42. Стратегия прибыльности;
43. Ликвидационная стратегия;
44. В каком из типов общей стратегии организации персонал-стратегия основывается на поиске и привлечении работников новаторов, инициативных, контактных, с долговременной ориентацией, готовых рисковать и не боящихся ответственности:
45. Предпринимательская стратегия;
46. Стратегия динамического роста;
47. Стратегия круговорота
48. В каком из типов общей стратегии организации персонал-стратегия основывается на критерии количества и эффективности в области персонала :
49. Стратегия динамического роста;
50. Стратегия прибыльности;
51. Ликвидационная стратегия;

 **Вариант 2**

1. Выберите модель использования трудового потенциала (П), характеризующую нехватку рабочей силы, наличие сверхурочных работ, низкое их качество (Ф – уровень фактического использования ТП, Т – требования производства):
* П>Ф<Т
* П=Ф<Т
* П=Ф=Т
* П>Ф=Т
1. Численность в соответствии с выполнением плана (относительный показатель) определяется по какой категории работников:

А) руководителям;

Б) основным рабочим;

В) вспомогательным рабочим;

Г) специалистам;

Д) служащим;

Е) рабочим.

1. Какой параметр не отражает социально-демографические характеристики трудового потенциала

А) пол;

Б) образование;

В) возраст;

Г) стаж;

Д) квалификация;

Е) здоровье

1. По рекомендациям исследователей, какое соотношение возрастных групп считается оптимальным:

А) 40% - до 30 лет, 40% - 31-55 лет, 20% - свыше 55 лет;

Б) 30% - до 40 лет, 30% -41-50 лет, 40% - свыше 50 лет;

В) 20% - до 20 лет, 40% -21-45 лет, 30% -46-50 лет, 10%-свыше 50 лет

Г) 10% - до 25 лет, 50% - 26-35 лет, 20% -36-55 лет, 20% - свыше 55 лет

1. Какой показатель является более применяемым , информативным и объективным:

А) средний возраст, как общая сумма возрастов, деленная на количество, чел.

Б) средний возраст, определяемый как средневзвешенная величина;

В) группировка работников по возрастным группам.

1. Продолжительность работы в данной должности – это характеристика:

А) внешнего движения кадров;

Б) абсентеизма;

В) социально-демографическая характеристика

Г) внутрипроизводственная мобильность;

Д) структура кадров.

1. Общий коэффициент оборота – это показатель:

А) потенциальной текучести

Б) внешнего движения кадров;

В) внутриорганизационной мобильности;

Г) абсентеизма.

1. Совпадает с наименьшим из коэффициентов: либо с коэффициентом по приему , либо с коэффициентом по увольнению:

А) коэффициент общего оборота рабочей силы;

Б) коэффициент текучести;

В) коэффициент сменяемости;

Г) коэффициент внутренней мобильности;

1. Коэффициент тяжести, травматизма определяется как число дней нетрудоспособности в связи с травматизмом, деленное на:

А) 1000 человек

Б) фонд рабочего времени;

В) количество травм;

Г) среднесписочную численность.

1. Что определяется по данной формуле: \_\_ = Кткi / Ктк ( где Кткi – частный коэффициент текучести, Ктк – общий коэффициент текучести):

А) коэффициент мобильности;

Б) коэффициент оборота;

В) коэффициент сменяемости;

Г) коэффициент интенсивности текучести;

1. Коэффициент стабильности кадров отражает:

А) уровень закрепления кадров;

Б) уровень движения кадров;

В) уровень заполняемости вакансий;

Г) уровень соответствия потребности в кадрах;

1. Отношение рабочего времени, пропущенного сотрудниками в течение года, к общему балансу рабочего времени организации за период – это:

А) коэффициент занятости работников;

Б) показатель абсентеизма;

В) уровень использования рабочего времени;

Г) величина потерь рабочего времени;

1. Если число работников, прошедших профессиональную подготовку разделить на общее число работников, скорректированное на коэффициент профессионального соответствия, то получим:
2. коэффициент профессиональной подготовленности;
3. коэффициент образования работников;
4. коэффициент качества подготовки работников;
5. коэффициент достаточности уровня образования;
6. Какой показатель отражает часть валовой выручки, расходуемой на персонал:
7. издержки на один производительный час;
8. издержки на рабочую силу в объеме реализации
9. общие издержки на рабочую силу;
10. издержки на одного сотрудника;
11. Какой показатель отражает масштабы профессионального обучения на предприятии:

А) доля работников, прошедших профессиональное обучение в течение года;

Б) доля часов, затраченных на профессиональное обучение в общем балансе времени организации;

В) среднее число часов профессионального обучения на одного обученного.

Г) доля издержек на профобучение в объеме реализации.

1. Общая величина издержек на профессиональное обучение кроме прямых и косвенных расходов включает:

А) затраты на обучение, оплату семинаров, учебных материалов;

Б) командировочные и транспортные расходы;

В) потерянную производительность, связанную с отсутствием работников;

Г) издержки на составление обучающих программ.

1. Кадровая политика организации это:
2. Генеральное направление кадровой работы организации, направленные на развитие кадрового потенциала, создание высокопроизводительного сплоченного коллектива;
3. Направления действий, последовательность принимаемых решений и методы, позволяющие дать оценку, провести анализ и разработать эффективную систему воздействия на персонал;
4. Целенаправленная научно обоснованная деятельность организации с целью предоставления рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями, склонностями работников и предъявляемыми требованиями.
5. Классификация кадровой политики в зависимости от уровня влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию организации не включает следующие разновидности кадровой политики:
6. Активная
7. Превентивная
8. Закрытая;
9. Пассивная;
10. Классификация кадровой политики в зависимости от ориентации на собственный или внешний персонал не включает в себя следующие разновидности кадровой политики:
11. Открытая
12. Закрытая;
13. Рациональная;
14. Какой вид кадровой политики организации осуществляется, когда руководство не имеет четко разработанной программы действий в отношении персонала:
15. Реактивная;
16. Активная
17. Пассивная;
18. Превентивная;
19. Какой вид кадровой политики организации осуществляется, когда руководство осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом:
20. Реактивная;
21. Активная;
22. Открытая;
23. Превентивная
24. Начальным этапом формирования кадровой политики является:
25. планирование потребности в персонале, формирование структуры и штата, создание резерва кадров;
26. разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетов, целей;
27. формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы мотивации и стимулирования труда;
28. Окончательным этапом формирования кадровой политики является:
29. Анализ соответствия кадровой политики и стратегии организации управлению ее персоналом, выявление узких мест в кадровой работе, оценка кадрового потенциала;
30. Обеспечение программы развития персонала, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка;
31. Планирование потребности в персонале, формирование структуры и штата, создание резерва кадров.
32. Стратегическое управление предприятием это:
33. Генеральное направление кадровой работы организации, направленные на развитие кадрового потенциала, создание высокопроизводительного сплоченного коллектива;
34. Направления действий, последовательность принимаемых решений и методы, позволяющие дать оценку, провести анализ и разработать эффективную систему воздействия на персонал;
35. Целенаправленная научно обоснованная деятельность организации с целью предоставления рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями, склонностями работников и предъявляемыми требованиями;
36. В каком из указанных типов общей стратегии организации набор кадров в персонал-стратегии основывается на подборе разносторонне развитых работников:
37. Предпринимательская стратегия;
38. Стратегия динамического роста;
39. Стратегия круговорота
40. В каком из указанных типов общей стратегии организации вознаграждение в персонал-стратегии основывается на справедливости и беспристрастности:
41. Стратегия динамического роста;
42. Стратегия прибыльности;
43. Ликвидационная стратегия;
44. В каком из типов общей стратегии организации персонал-стратегия основывается на поиске и привлечении работников новаторов, инициативных, контактных, с долговременной ориентацией, готовых рисковать и не боящихся ответственности:
45. Предпринимательская стратегия;
46. Стратегия динамического роста;
47. Стратегия круговорота
48. В каком из типов общей стратегии организации персонал-стратегия основывается на критерии количества и эффективности в области персонала :
49. Стратегия динамического роста;
50. Стратегия прибыльности;
51. Ликвидационная стратегия;

**Критерии оценки: (по 3,6 балла за каждый правильный тестовый вопрос)**

|  |  |
| --- | --- |
| Баллы, полученные обучающимся по дисциплине в течение семестра | Академическая оценка |
| 60...70 баллов | «удовлетворительно» | «зачтено» |
| 71...85 баллов | «хорошо» |
| 86...100 баллов | «отлично» |

Педагогический работник\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н. В. Москвитина

Заведующий кафедрой\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ И.А. Журавлева

Перед зачетом проводятся **консультации**. На индивидуальных и групповых консультациях магистранты получают дополнительную информацию по всем вопросам, вызывающим затруднения, а также совместно с преподавателем осуществляют подбор необходимой литературы для самостоятельного изучения. Таким образом, данный вопрос, отражающий предметное и проблемное знание, показывает уровень профессиональной специализации магистрантов.

**Примерный перечень заданий для текущего контроля**

**Вопросы для проведения текущего контроля:**

1. Назовите основные характеристики и показатели, которые на ваш взгляд, необходимы для диагностики трудового потенциала коммерческого предприятия, государственной службы;
2. Назовите показатели, которые могут использоваться для анализа эффективности труда различных категорий персонала;
3. С точки зрения кадрового аудита, какие характеристики оргструктуры предприятия могут быть использованы при диагностике.
4. Что может быть наиболее важным на ваш взгляд, при аудите кадровых процессов и технологии их выполнения.
5. Что такое кадровая политика государства, организации
6. Какие виды кадровой политики вы знаете
7. Раскройте содержание этапов кадровой политики организации
8. Охарактеризуйте основные направления кадровой политики организации, сформированные на основе выбранной стратегии управления персоналом.
9. Что такое кадровое планирование, дайте характеристику уровням кадрового планирования.
10. Что такое аудит , управленческий аудит, аудит персонала?
11. Каковы основные направления аудиторской деятельности и с какой целью проводится аудит?
12. В чем особенности управленческого аудита и каковы основные этапы его проведения.
13. В чем особенности диагностики кадровой работы
14. Что является объектом и предметом аудита персонала
15. Каковы основные задачи аудита персонала
16. Каковы направления и уровни проведения аудита персонала
17. Назовите показатели использования рабочего времени.
18. Какие показатели эффективного использования рабочего времени используются и где они применяются.
19. Как определяется коэффициент использования максимально возможного фонда рабочего времени
20. Определение коэффициента использования табельного фонда рабочего времени
21. Определение коэффициента использования календарного фонда рабочего времени
22. Определите показатели структуры максимально возможного фонда рабочего времени
23. Определите коэффициент использования рабочего периода в днях
24. Как определяется интегральный показатель использования рабочего времени
25. Что означает системный подход к аудиту рабочих мест и найма работников
26. Каковы критерии оценки индивидуального и коллективного труда
27. Как правильно проконтролировать расходование средств на подбор и отбор персонала организации
28. Какие показатели движения персонала следует анализировать аудитору и почему
29. Каковы особенности аудита вознаграждений
30. Как разрабатывается технология аудиторских процедур при проверке вознаграждений
31. Какие нарушения возможны при выплате вознаграждений и премий

**Критерии оценивания устного опроса** по 5 -балльной шкале, максимальное количество баллов за критерий 1балл.

|  |  |
| --- | --- |
|  ***Наименование критерия*** |  ***Максимальный балл*** |
| 1. Точность формулировок и определений  |  |
| 2. Самостоятельность изучения нового материла  |  |
| 3. Четкость изложения     |  |
| 4. Активное участие в опросе |  |
| 5. Полнота информации |  |
|  Итого: |  |

**Тема 1. Формирование кадровой политики в органах государственного управления**

Задание 1.1 Входной контроль: составление терминологического словаря. (ПК-16)

Дайте определение следующим терминам:

- аудит

- кадры

- кадровая политика

- кадровая стратегия

- фонд рабочего времени

- категории персонала

- абсентеизм

-мотивация и стимулирование персонала

- внутренний организационно-кадровый аудит,

- оперативный (фаст-аудит),

- аудиторское заключение по организационно-кадровому аудиту,

- методы проведения организационно-кадрового аудита,

- метод сравнения(сопоставления) в организационно-кадровом аудите,

- уровень проведения аудита,

-функционально-стоимостный анализ.

- Эффективность труда

- Тарифно-квалификационный справочник

**Критерии оценивания входного контроля** по 5 -балльной шкале, максимальное количество баллов за критерий 1балл.

|  |  |
| --- | --- |
|  ***Наименование критерия*** |  ***Максимальный балл*** |
| 1. Точность формулировки  |  |
| 2. Своевременность выполнения  |  |
| 3. Краткость и четкость изложения     |  |
| 4. Активное участие  |  |
| 5. Полнота информации |  |
|  Итого: |  |

Задание 1.2 Оформление рефератов. (ПК-16)

Примерные темы рефератов:

1. Оценка эффективности труда в государственной и муниципальной службе;
2. Анализ использования трудовых ресурсов в государственной и муниципальной службе;
3. Диагностика трудового потенциала в организациях разных организационно-правовых форм.
4. Особенности кадровая политика в организациях различных форм собственности;
5. Организационно-кадровый аудит на предприятии, проблемы и методика его проведения.
6. Аудит оргструктуры службы управления персоналом;
7. Аудит обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами;
8. Анализ внутрипроизводственного движения кадров на предприятии.
9. Основные тенденции высвобождения и перераспределения кадров на предприятии.
10. Аудит нормирования труда в организации как составная часть аудита персонала.
11. Аудит системы вознаграждения работников.
12. Аудит системы поощрения специалистов и служащих.
13. Аудит системы премирования работников в организации.

Критерии оценивания рефератов по 5 -балльной шкале, максимальное количество баллов за критерий 1балл.

|  |  |
| --- | --- |
|  ***Наименование критерия*** |  ***Максимальный балл*** |
| 1. Раскрываемость темы исследования
 |  |
| 1. Соответствие требованиям оформления
 |  |
| 1. Грамотность написания текста и логичность изложения
 |  |
| 1. Защита реферата
 |  |
| 1. Ориентация на практический характер и проблемность исследования
 |  |
|  Итого: |  |

**Тема 5. Аудит использования рабочего времени персоналом**

Устный опрос : ПК-16

1. Анализ рабочего времени и его роль в повышении эффективности деятельности предприятия;
2. Структура фонда рабочего времени организации;
3. Потери рабочего времени как основной источник резервов улучшения его использования;
4. Показатели использования рабочего времени и методика их расчета;
5. Расчет экономической эффективности от мероприятий по улучшению использования рабочего времени.

**Тема 6. Аудит персонала : рабочих мест, увольнений, вознаграждений**

Устный опрос: ОПК-3

1. Аудит рабочих мест работников в сфере учета рабочих мест;

2. Аудит рабочих мест работников в сфере планирования рабочих мест;

3. Аудит рабочих мест в сфере рационализации рабочих мест;

4. Оценка эффективности программы обучения персонала;

5. Аудит найма работников;

6. Аудит соответствия документов по найму;

7. Экспертиза соответствия технологии найма работников

8. Оценка экономических показателей: текучести, нарушения режима труда, производительности.

9. Аудит увольнений: оценка соблюдения законодательства при сокращении и высвобождении персонала, оценка мероприятий по закреплению кадрового потенциала.

10. Экспертиза соблюдения интересов работников и кадровой политики организации в вопросах вознаграждений;

**Тема 2. Кадровая политика и кадровая стратегия управления персоналом организации (ПК-1)**

Задание 2.3. Таблица - сравнение открытой и закрытой кадровой политики по основным кадровым процессам (СРС)

Заполните пустые графы по основным кадровым процессам.

|  |  |
| --- | --- |
| Кадровый процесс | Тип кадровой политики |
| Закрытая | Открытая |
| Набор персонала  |  |  |
| Адаптация кадров  |  |  |
| Обучение и развитие персонала |  |  |
| Продвижение персонала |  |  |
| Оценка персонала |  |  |
| Мотивация и стимулирование персонала |  |  |

**Тема 3. Кадровый аудит как форма диагностического исследования**

Устный опрос: ПК-16

1. Понятие, цели задачи кадрового аудита;
2. Направления кадрового аудита и их содержание;
3. Уровни проведения аудита;
4. Этапы проведения аудита персонала;
5. Методы анализа и инструментарий проведения аудита персонала;
6. Аудиторское заключение;

**Тема 4. Анализ трудовых показателей при аудите персонала (ОПК-3)**

Профильная работа анализ трудового потенциала в организации

Задание 4.1

Определить соответствие трудового потенциала требованиям производства, дать социально-демографическую характеристику, оценить эффективность использования трудового потенциала, производительность, издержки на рабочую силу, возможности повышения квалификации, дать рекомендации.

На основе имеющейся информации рассчитать необходимые показатели, построить таблицы, выявить динамику, тенденции в изменении показателей, сделать выводы и написать аналитическую справку о состоянии трудового потенциала организации с характеристикой всех ключевых параметров, сделать предложения по улучшению состояния трудового потенциала.

Таблица 4.1

Основные показатели деятельности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 |
| Объем реализации в ценах ( в тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 4800 | 4200 | 5700 |
| Прибыль до уплаты налогов ( в тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 310 | 200 | 160 |
| Издержки на материалы ( в тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 3120 | 2604 | 3363 |
| Добавленная стоимость ( в тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 1680 | 1596 | 2337 |
| Отработанные производительные часы | 389376 | 415717 | 418795 |
| Часы профессионального обучения  | 2100 | 670 | 540 |
| Число работников, прошедших профессиональное обучение | 112 | 34 | 21 |

Таблица 4.2

Структура и динамика рабочей силы организации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 |
| Категории занятых |  |  |  |
| Производственный персонал | 312 | 301 | 286 |
| Непроизводственный персонал | 62 | 64 | 65 |
| Административный персонал | 54 | 51 | 48 |
| Итого | 428 | 416 | 399 |

Таблица 4.3

Возрастная структура в % к численности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 |
| Моложе 20 лет | 5 | 5 | 3 |
| 20-30 лет | 14 | 10 | 10 |
| 31-40 лет | 19 | 23 | 20 |
| 41-50 лет | 11 | 11 | 12 |
| 51-60 лет | 36 | 35 | 37 |
| Старше 60 лет | 16 | 16 | 18 |

Таблица 4.4

Образовательная структура в % к численности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 |
| Начальное | 2 | 1 | 1 |
| Неполное среднее | 4 | 4 | 2 |
| Среднее | 25 | 27 | 27 |
| Незаконченное высшее | 18 | 18 | 16 |
| Высшее | 35 | 34 | 36 |
| Кандидат или доктор наук | 16 | 16 | 18 |

Таблица 4.5

Структура персонала по продолжительности работы в организации ( в % к численности)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Стаж | 2014 | 2015 | 2016 |
| Менее 1 года |  |  |  |
| 1-3 года |  |  |  |
| 3-5 лет |  |  |  |
| 5-10 лет |  |  |  |
| 10-20 лет |  |  |  |
| Свыше 20 лет |  |  |  |

Таблица 4.6

Анализ причин текучести кадров

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Стаж | 2014 | 2015 | 2016 |
| Плохие условия труда | 20 | 16 | 12 |
| Неинтересная работа | 17 | 19 | 16 |
| Отсутствие перспектив роста | 8 | 8 | 10 |
| Неудовлетворительная компенсация | 29 | 35 | 29 |
| Переезд в другое место | 4 | 12 | 14 |
| Прочее | 22 | 10 | 19 |

Таблица 4.7

Текучесть кадров, абсентеизм, внутриорганизационная мобильность ( в % к численности)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 |
| Текучесть | 5 | 5 | 3 |
| Абсентеизм | 24 | 17 | 12 |
| Внутриорганизационная мобильность | 5 | 2 | 0,8 |

Таблица 4.8

Показатели производительности персонала в % к численности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 |
| Объем реализации на одного сотрудника ( тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 15387 | 12959 | 19930 |
| Объем прибыли на одного сотрудника ( тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 1990 | 2664 | 1559 |
| Добавленная стоимость за один производительный час ( тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 141 | 48 | 272 |
| Количество производительных часов на производство одной станции | 128,59 | 133,41 | 130,87 |

Таблица 4.9

Динамика издержек на рабочую силу

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 |
| Объем издержек на рабочую силу ( тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 1450 | 1090 | 1050 |
| Доля издержек на рабочую силу в объеме реализации(%) | 30 | 26 | 18 |
| Объем издержек на одного сотрудника ( тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 3387 | 2620 | 2631 |
| Издержки на один производительный час( тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 372 | 262 | 25 |

Таблица 4.10

Издержки на профессиональное обучение

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 |
| Издержки на обучение ( тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 51400 | 14900 | 11750 |
| Доля издержек в объеме реализации, в % | 1 | 0,35 | 0,2 |
| Издержки на один час обучения ( тыс. руб. в ценах 2009 г.) | 26,6 | 22,2 | 21,7 |
| Доля сотрудников, прошедших обучение, в % | 26 | 8 | 5 |
| Среднее число часов обучения на одного сотрудника ( час за период) | 18,7 | 19,7 | 25,7 |

Критерии оценивания профильных работ по 5 -балльной шкале, максимальное количество баллов за критерий 1балл.

|  |  |
| --- | --- |
|  ***Наименование критерия*** |  ***Максимальный балл*** |
| 1. Умение применять теоретические положения
 |  |
| 1. Умение осуществлять расчеты
 |  |
| 1. Умение анализировать
 |  |
| 1. Владение навыками составления проекта
 |  |
| 1. Полнота и точность информации
 |  |
|  Итого: |  |

**Творческая работа(ТР)**

**Кейс: ОПК-3 ПК-1**

Александр Чесноков, генеральный директор международного центра по обучению и управлению, обратился в консультационную компанию, специализирующуюся в области управления персоналом. Руководимый ими центр перерос, по мнению Александра, границы неформальной организации и нуждается в формальных системах управления, прежде всего в системе оценки персонала. За три года своего существования центр превратился из объединения троих бывших коллег по консультационной компании в мощное учебное заведение, реализующее десятки программ профессионального обучения. В центре работает 15 штатных инструкторов и 5 технических сотрудников. Александр так же периодически приглашает преподавателей со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр проводит обучение руководителей, специалистов по финансам, бухучету, стратегическому управлению, предлагая общие курсы для всех желающих, а так же разрабатывая спецпрограммы по заказу организаций. На долю их приходится 70% работы Центра.

По мнению Александра начальный период «компании-семьи» когда каждый старался изо всех сил, завершился, и Центр нуждается в формальной системе оценки работы каждого из сотрудников.

Вопросы:

* Какие цели в области управления стоят перед Центром?
* Какую систему оценки работников вы бы предложили Александру?
* Какие виды коммуникаций сотрудников необходимо выстроить в компании?

Критерии оценивания творческих работ (кейсов) по 5 -балльной шкале, максимальное количество баллов за критерий 1балл.

|  |  |
| --- | --- |
|  ***Наименование критерия*** |  ***Максимальный балл*** |
| 1. Участие в обсуждении и оформлении
 |  |
| 1. Качество выработанных решений
 |  |
| 1. Краткость и четкость изложения
 |  |
| 1. Знание теоретических положений
 |  |
| 1. Умение применять теоретические положения на практике
 |  |
|  Итого: |  |

**После проверки заданий работы выдаются студентам на руки**.

**4.3 Виды заданий, позволяющие оценить знания, умения, владения и сформированность компетенции.**

При постановке вопросов необходимо учитывать их направленность на оценку конкретной компетенции.

*Примеры заданий, направленных на оценку знаний*

1. Раскройте основные направления аудиторской деятельности и с какой целью проводится аудит?
2. Охарактеризуйте особенности управленческого аудита и каковы основные этапы его проведения.
3. Охарактеризуйте особенности диагностики кадровой работы
4. Раскройте объект и предмет аудита персонала
5. Охарактеризуйте основные задачи аудита персонала

*Примеры заданий, направленных на оценку умений*

Задание 2.4. Охарактеризуйте специфику Российского подхода к управлению персоналом. Опишите основные черты, используя критерии, приведенные в таблице (ауд). (ПК-1)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Критерии организации | Японский подход | Американский подход |
| 1 | Основа организации | гармония | эффективность |
| 2 | Отношение к работе | главное выполнение заданий | главное реализация заданий |
| 3 | Конкуренция на внутреннем рынке труда | практически нет | сильная |
| 4 | Гарантии для работника | высокие(пожизненный найм) | низкие |
| 5 | Принятие решений | снизу вверх | сверху вниз |
| 6 | Делегирование власти | в редких случаях | распространено |
| 7 | Отношения с подчиненными | семейные | формальные |
| 8 | Метод найма | после окончания учебы | по деловым качествам |
| 9 | Оплата труда | в зависимости от стажа | в зависимости от результата |