**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

**до проведення практичних занять**

**із дисципліни «Аудит персоналу»**

**для студентів за напрямом підготовки 6.030505**

**«Управління персоналом та економіка праці»**

**Затверджено засіданням кафедри**

**управління персоналом та економіки праці**

**Житомир**

**2017**

ПЕРЕДМОВА

Навчальним планом підготовки студентів за напрямом підготовки «Управління персоналом та економіка праці» передбачено вивчення дисципліни «Аудит персоналу».

**Метою** вивчення дисципліни «Аудит персоналу» є формування у студентів системи теоретичних знань з оцінки діяльності суб’єкта господарювання в сфері праці і соціально-трудових відносин, встановлення відповідності застосованих форм і методів організації трудової діяльності і соціально-трудових відносин законодавчим і правовим актом України, а також розробка на основі результатів перевірок пропозицій щодо оптимізації організації трудової діяльності і соціально-трудових відносин економічним суб’єктом.

**Основним завданням** навчальної дисципліни є засвоєння студентами знань про теоретичні положення аудиту персоналу, оволодіння вміннями і навичками щодо його методології та механізмів реалізації.

В результаті вивчення дисципліни «Аудит персоналу» студент повинен

**знати:** завдання та методології аудиту персоналу; рівні та суб’єкти аудиту персоналу; інструментарій та технологію проведення аудиту персоналу; методику аналізу трудових показників; методологічні засади переведення аудиту: продуктивності праці, використання робочого часу, укомплектованості персоналом, розвитку персоналу, планування персоналу, найму та звільнень персоналу, охорони праці, відповідності та ефективності винагород, планування винагород, інтелектуального капіталу, роботи служб управління персоналом; теоретичні засади контролінгу персоналу; методичні засади вимірювання, регулювання та планування витрат на персонал;

**вміти:** проводити експертизу стану управління персоналом; оцінювати ефективність діяльності суб’єкта господарювання у сфері використання персоналу та регулювання соціально-трудових відносин; проводити аудит: продуктивності праці, використання робочого часу, розвитку персоналу, найму та звільнень персоналу, охорони праці, відповідності та ефективності винагород персоналу, роботи служб управління персоналом; стратегічний аудит; оцінювати інтелектуальний капітал; аналізувати та планувати витрати на персонал та їх структуру.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Дисципліни «Аудит персоналу»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Назви змістовних модулів і тем | Кількість годин | | | | | | | | |
| Денна форма | | | | Заочна форма | | | | |
| усього | у т.ч. | | | усього | | у.т.ч. | | |
| л | пр | ср | л | пр | ср |
|  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| ***Змістовний модуль 1. Теоретико-методологічні аспекти аудиту персоналу*** | | | | | | | | | |
| Тема 1. Теоретичні основи аудиту персоналу | 13 | 4 | 2 | 7 | 12 | | 1 | - | 11 |
| Тема 2. Управлінський аудит | 12 | 4 | 2 | 6 | 13 | | - | - | 13 |
| Тема 3. Методологія аудиту персоналу | 13 | 4 | 2 | 7 | 12 | | 1 | - | 11 |
| Тема 4. Методичний інструментарій аудиту персоналу | 12 | 4 | 2 | 6 | 13 | | 1 | 1 | 11 |
| ***Разом змістовний модуль 1*** | ***50*** | ***16*** | ***8*** | ***26*** | ***50*** | | ***3*** | ***1*** | ***46*** |
| ***Змістовний модуль 2. Практична робота аудитора з персоналу*** | | | | | | | | | |
| Тема 5. Аналіз трудових показників як основа аудиту персоналу | 15 | 5 | 2 | 8 | 14 | | 1 | 1 | 12 |
| Тема 6. Аудит робочих місць | 13 | 4 | 2 | 7 | 13 | | 1 | 1 | 11 |
| Тема 7. Аудит найму та звільнень персоналу | 11 | 3 | 2 | 6 | 11 | | 1 | 1 | 9 |
| Тема 8. Аудит охорони праці | 11 | 3 | 2 | 6 | 11 | | 1 | 1 | 9 |
| Тема 9. Аудит винагород персоналу | 15 | 5 | 2 | 8 | 13 | | 1 | 1 | 11 |
| Тема 10. Аудит інтелектуального капіталу | 11 | 3 | 2 | 6 | 14 | | - | - | 14 |
| Тема 11. Аудит роботи служб управління персоналом | 15 | 5 | 2 | 8 | 13 | | 1 | 1 | 11 |
| ***Разом змістовний модуль 2*** | ***91*** | ***28*** | ***14*** | ***49*** | ***89*** | | ***6*** | ***6*** | ***77*** |
| ***Змістовний модуль 3. Контролінг в системі управління персоналом*** | | | | | | | | | |
| Тема 12. Теоретичні основи контролінгу персоналу | 13 | 4 | 2 | 7 | 14 | - | | - | 14 |
| Тема 13. Витрати на персонал та їх планування | 13 | 4 | 2 | 7 | 14 | - | | - | 14 |
| Тема 14. Аналіз і контролінг на персонал | 13 | 4 | 2 | 7 | 13 | 1 | | 1 | 11 |
| ***Разом змістовний модуль 3*** | **39** | **12** | **6** | **21** | **41** | **1** | | **1** | **39** |
| ***Всього годин*** | ***180*** | ***56*** | ***28*** | ***96*** | ***180*** | ***10*** | | ***8*** | ***162*** |

ТЕМАТИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

***Змістовний модуль 1. Теоретико-методологічні аспекти аудиту персоналу***

**Практичне заняття №1. Теоретичні основи аудиту персоналу**

**Питання для обговорення**

1. Предмет, мета і завдання аудиту.

2. Класифікація аудиторської діяльності.

3. Види та напрями аудиту.

4. Супутні аудиту послуги, форми аудиторських послуг.

5. Регулювання аудиторської діяльності.

6. Аудиторські стандарти та відповідні їм принципи і закони аудиту.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Інформація про факти господарської діяльності суб’єкта аудиторського контролю, яка відображена в системі бухгалтерського обліку та інших джерелах інформаційної системи і підлягає кількісній та вартісній оцінці – це:

А) сутність аудиту;

Б) мета аудиту;

В) предмет аудиту;

Г) завдання аудиту.

2. Етичні професійні вимоги до аудитора включають:

А) суб’єктивність;

Б) підпорядкованість;

В) об’єктивність;

Г) підзвітність.

3. визначення кваліфікаційної придатності аудиторів на зайняття аудиторською діяльністю – це:

А) професійні вимоги до аудиторів;

Б) міжнародні стандарти аудиту;

В) національні стандарти аудиту;

Г) сертифікація аудиторів.

4. Документ, що складений відповідно до стандартів аудиту та передбачає надання впевненості користувачам щодо відповідності фінансової звітності або іншої інформації концептуальним основам, які використовувалися при її складання – це:

А) звіт аудитора;

Б) звіт аудиторської фірми;

В) аудиторський висновок;

Г) стандарт аудиту.

5. Проведення аудиту є обов’язковим для:

А) приватних підприємств;

Б) публічних акціонерних товариств;

В) товариств з обмеженою відповідальністю;

Г) правильні відповіді А) та Б).

Завдання для розв’язку

1. Визначити окремих користувачів інформації та охарактеризувати інформацію, що цікавить користувачів. Результати оформити у вигляді таблиці.

Користувачі інформації, наданої аудиторами

|  |  |
| --- | --- |
| Користувачі аудиторської інформації | Характер інформації, що цікавить користувача |
| Власники |  |
| Адміністрація |  |
| Персонал |  |
| Контрагенти (дебітори та кредитори) |  |
| Кредитори (позикодавці) |  |
| Державні органи та позабюджетні фонди |  |

2. Скласти лист-зобов’язання про згоду на проведення аудиту, в якому необхідно відобразити наступні суттєві моменти:

- мету аудиторської перевірки стану обліку та звітності;

- відповідальність керівництва підприємства за достовірність фінансової інформації та звітності;

- законодавчі акти та нормативні документи в сфері аудиту;

- форму звітності аудитора за результатами проведеної роботи;

- прохання про надання необхідної письмової інформації;

- пропозиції про використання послуг незалежних експертів.

**Практичне завдання №2 Управлінський аудит**

**Питання для обговорення**

1. Сутність та мета управлінського аудиту.

2. Рівень проведення управлінського аудиту: організаційний, груповий, індивідуальний.

3. організація внутрішнього та зовнішнього управлінського аудиту.

4. Процес управлінського аудиту.

5. Результати управлінського аудиту та їх узагальнення.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Функціонально-вартісний аналіз – це:

А) вивчення об’єкта як сукупності елементів, що утворюють систему;

Б) спосіб наукового пізнання, який ґрунтується на зміні об’єкта, що вивчається, на його аналог;

В) система прийомів для розкриття причинних зав’язків, що зумовлюють результати явищ і процесів;

Г) вивчення об’єктів на стадії підготовки виробництва, що включає проектування і синтез складних систем у процесі дослідження їх функціонування.

2. Спосіб наукового пізнання, який ґрунтується на заміні об’єкта, що вивчається, на його аналог, що містить істотні прикмети оригіналу:

А) аналогія;

Б) абстрагування;

В) моделювання;

Г) конкретизація.

3. Дослідження стану об’єктів за певними конкретними умовами їх існування – це:

А) абстрагування;

Б) економічний аналіз;

В) конкретизація;

Г) аналогія.

4. Прийом наукових висновків, за допомогою якого досягається пізнання ознак суб’єктів на основі їх подібності з іншими:

А) конкретизація;

Б) абстрагування;

В) елімінування;

Г) аналогія.

5. Аудиторський висновок – це:

А) стислий за змістом документ, який характеризує діяльність підприємства;

Б) великий опис діяльності в сфері управління, що включає в себе рекомендації з більш ефективного її ведення;

В) проміжний документ аудитора;

Г) звіт щодо управлінської діяльності підприємства;

**Завдання для розв’язку**

1. При проведенні перевірки аудитором було виконано аудиторський експеримент з метою виявлення можливості змін у функціонуванні відділу збуту. Ці дії були регламентовані керівництвом організації. Однак, не всі члени колективу були попереджені про зміни і в результаті склалася помилкова ситуація, в якій декілька працівників було оштрафовано не з їх вини.

Хто несе відповідальність за ситуацію? Що могло послужити причиною не інформованості? Як вирішити цю проблему?

2. Визначити договірну вартість послуг проведення зовнішнього управлінського аудиту за наступних умов:

- аудиторську перевірку проводять 3 аудитори;

- тривалість перевірки, згідно з планом, 15 робочих днів;

- годинна ставка аудитора 40 грн.;

- накладні витрати складають 25%;

- аудиторська фірма планує свою прибутковість на рівні 30%.

Розраховувати договірну ціну за умови, що аудиторська фірма є платником єдиного податку за ставкою 6% або 10%.

**Практичне завдання №3. Методологія аудиту персоналу**

**Питання для обговорення**

1. Рівні та суб’єкти аудиту персоналу.

2. Класифікація напрямів аудиту персоналу.

3. Принципи аудиторських перевірок у сфері праці.

4. Види аудиту персоналу.

5. Основні параметри аудиту за функціями управління персоналом.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Підвищення ефективності функціонування системи управління персоналом і персоналу взагалі – це:

А) мета аудиту персоналу;

Б) об’єкт аудиту персоналу;

В) предмет аудиту персоналу;

Г) сутність аудиту персоналу.

2. Оцінка вірогідності звітності підприємства «постфактум»:

А) теорія контролінгу;

Б) теорія консалтингу;

В) теорія констатації;

Г) теорія адекватності.

3. За способом проведення перевірки аудит персоналу класифікують на:

А) поточний, оперативний, регулярний, панельний;

Б) зовнішній, внутрішній;

В) комплексний, вибірковий;

Г) повний, локальний, тематичний.

4. Вид аудиту персоналу, який проводиться за визначеною методикою і періодичністю в обраній заздалегідь групі людей, є:

А) поточним;

Б) оперативним;

В) регулярним;

Г) панельним.

5. До завдань аудиту персоналу відноситься:

А) перевірка наявності проблем в сфері управління персоналом;

Б) визначення напрямків для встановлення, зміни або удосконалення стандартів в роботі із персоналом;

В) встановлення відповідності кадрової політики вимогам законодавства;

Г) всі відповіді правильні.

**Завдання для розв’язку.**

1. Навести приклади порушення кожного з етичних принципів аудиту в сфері праці.

|  |  |
| --- | --- |
| Етичні принципи | Приклади порушення етичних принципів |
| Незалежність |  |
| Чесність |  |
| Об’єктивність |  |
| Професійна компетентність, належна ретельність |  |
| Конфіденційність |  |
| Професійна поведінка |  |
| Дотримання технічних стандартів |  |

2. Навести приклад використання системи аудиту персоналу при оцінці однієї з функцій служби управління персоналом. Які показники будуть використані? Які результати можуть бути отримані? Обґрунтувати відповідь.

**Практичне завдання №4. Методичний інструмент аудиту персоналу**

**Питання для обговорення**

1. Дослідницькі підходи до аудиту персоналу.

2. Інструментарій проведення аудиту персоналу.

3. Методи аудиту персоналу, їх характеристика.

4. Джерела аудиту персоналу.

5. Технологія проведення аудиту персоналу.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Аспект аудиту персоналу, сутність якого полягає в дослідженні якості використання трудових ресурсів, у тому числі показників плинності кадрів, скарг, прогулів, невиходів на роботу:

А) організаційно-технологічний;

Б) соціально-психологічний;

В) економічний;

Г) нормативно-правовий.

2. Метод комплексної оцінки, заснований на використанні взаємодоповнюючих методик, орієнтований на оцінку реальних якостей працівників, їх психологічних і професійних особливостей – це:

А) фокус-група;

Б) експертне оцінювання;

В) бенчмаркінг;

Г) ассесмент-центр.

3. Метод виявлення кращої бізнес-практики з метою підвищення ефективності управління власного підприємства:

А) експертне спостереження;

Б) ассесмент-центр;

В) фокус-група;

Г) бенчмаркінг.

4. Групове інтерв’ю з представниками цільової аудиторії, яке проводиться аудитором за заздалегідь затвердженим планом:

А) фокус-група;

Б) глибинне інтерв’ю;

В) експертне опитування;

Г) польовий експеримент.

5. Дослідницький підхід в аудиті персоналу, який розглядає минулий період для визначення того, як виконується кадрова політика:

А) підхід відповідності;

Б) МВО-підхід;

В) статистичний підхід;

Г) залучення експертів.

**Завдання для розв’язку**

1. ПП «Візантія» замовило аудиторській організації провести індивідуально-групову діагностику трудового колективу відділу. Мета діагностики, яка визначена договором «замовника » і «виконавця» включає:

а) оцінку індивідуального потенціалу працівників;

б) виявлення і діагностику зон соціально-психологічної нестабільності.

Які методи аудиту персоналу доцільно використовувати аудитору?

2. Розробити план внутрішньої аудиторської перевірки системи управління персоналом організації (бази практики студентів) в розрізі її основних підсистем, обов’язково відобразивши в ньому перелік робіт і послуг, запланованих для виконання, строк виконання роботи та виконавців.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п.п. | Перелік аудиторських робіт та послуг | Перелік проведення перевірки | Виконавці |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Змістовний модуль 2. «Практична робота аудитора з персоналу»**

**Практичне завдання №5. Аналіз трудових показників як основа аудиту персоналу**

**Питання для обговорення**

1.Характеристика трудових показників.

2. Основні напрями та завдання аналізу трудових показників.

3. Комплексний аналіз трудових показників.

4. Аналіз та показники моделей «живої праці».

5. Взаємозв’язок та розрахунок впливу чинників на випуск продукції.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Аналіз руху персоналу належить до підрозділу аудиту персоналу:

А) аналіз ефективності праці;

Б) аналіз ресурсів праці;

В) внутрішній аналіз витрат праці;

Г) аналіз соціального розвитку.

2. Аналіз факторів росту продуктивності праці належить до підрозділу аудиту персоналу:

А) аналіз ресурсів праці;

Б) внутрішній аналіз витрат праці;

В) аналіз соціального розвитку;

Г) аналіз ефективності праці.

3. Відношення кількості працівників, які працювали весь звітний період до кількості працівників на кінець періоду:

А) коефіцієнт сталості кадрів;

Б) коефіцієнт плинності кадрів;

В) коефіцієнт загального обороту;

Г) коефіцієнт заміщення.

4. Середня тривалість робочого дня залежить від:

А) кількість днів чергової відпустки;

Б) неявок на роботу з дозволу адміністрації;

В) величини нормативного робочого тижня;

Г) кількість святкових днів.

5. Ріст продуктивності праці в результаті підвищення технічного рівня виробництва розраховуються за формулою:

Де М – загальна кількість одиниць обладнання; Мсm – кількість немодернізованого обладнання; Мm – кількість нового і модернізованого обладнання; Пп – ріст продуктивності праці під час експлуатації нового або модернізованого обладнання, %; Тმ - число місяців дії нового або модернізованого обладнання; Тк – календарна кількість місяців у розрахунковому періоді.

**Завдання для розв’язку**

1. Здійснити аналіз використання робочого часу на підприємстві та визначити вплив на його зміну різних факторів.

Вхідні дані

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показники | Базовий рік | Звітний рік |
| Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб | 510 | 502 |
| Відпрацьовано одним працівником, днів | 219 | 213 |
| Середня тривалість робочого дня, год. | 8,0 | 7,99 |

Зробити висновки. Визначити резерви та запропонувати шляхи покращення використання робочого часу на підприємстві.

2. Розрахувати кількість працівників в еквіваленті повної зайнятості. На підприємстві зайняті працівники, для яких встановлена різна тривалість робочого тижня. Для працівників заводоуправління вона становить 40 годин на тиждень, на виробництві (робочі місця зі шкідливими умовами праці) – 36 год., для працівників охорони встановлено підсумковий облік робочого часу за квартал 496,5 год. В обліковому складі є працівник 18 років. Крім того, на підприємстві зайняті зовнішні сумісники та з 12 числа місяця укладено цивільно-правові договори на виконання робіт з 8 особами терміном на 3 місяці. Кількість календарних днів – 30, робочих – 22.

Вихідні дані

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Категорії працівників за нормою тривалості робочого часу | Оплачений робочий час, люд.-год. | у.т.ч. надурочних робіт |
| Зайняті:  -на виробництві | 64221 | 789 |
| -у заводоуправлінні | 15008 | - |
| -охоронці | 2584 | - |
| -молодь до 18 років | 158,4 | - |
| Зовнішні сумісники | 545 | - |

**Практичне заняття №6. Аудит робочих місць**

**Питання для обговорення**

1. Аналіз та оцінка системи вимірювання продуктивності праці.

2. Модель аудиту використання робочого часу.

3. Модель аудиту укомплектованості персоналом.

4. Визначення загальних умов розвитку персоналу.

5. Перевірка якості засобів та методів стратегічного управління розвитком персоналу.

**Тестові завдання для самоконтролю.**

1. Фактори зростання продуктивності праці класифікуються за:

А) рівнем керованості;

Б) за змістом;

В) за сферою виникнення і дії;

Г) всі відповіді правильні.

2. Коефіцієнт, який враховує значущість виробничої діяльності окремого підрозділу для всього технологічного процесу підприємства, чисельність працюючих, обсяг продукції, що випускається, якість продукції, стан трудової дисципліни:

А) коефіцієнт трудової участі;

Б) коефіцієнт трудової майстерності;

В) коефіцієнт трудової мобільності;

Г) коефіцієнт трудового внеску.

3. До показників, які підвищують КТУ належать:

А) висока професійна майстерність;

Б) запізнення на роботі;

В) попередження можливих простоїв обладнання;

Г) правильні відповіді А) та В).

4. Готовність кадрового резерву розраховується за формулою:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

де Чп.м.п. – число ключових посад, які мають підготовленого резервіста; Чзаг. – середня чисельність резервістів за період, осіб.

5. Сутність освоєння знань та вмінь, запропонованих програмою навчання, перевіряється за допомогою:

А) порівняльної оцінки виконання роботи до та після проведення навчання;

Б) визначення змін у показниках плинності кадрів, продуктивності праці;

В) тестування або атестації;

Г) визначення рівня задоволеності змістом навчання.

**Завдання для розв’язку**

1. На підприємстві створений резерв на заповнення вакантних посад керівників. Кількість ключових посад керівників складає 65, з них 39 посад мають резерв. Середньооблікова чисельність осіб які перебували у резерві протягом року – 39 осіб. 12 осіб, які перебували у резерві звільнилися упродовж року. 10 керівників звільнилося з посад, на які був створений резерв. 6 вакансій було заповнено з резерву. Терміни перебування у резерві даних кандидатів – відповідно 5; 4; 1; 3; 2,5 і 4,5 років.

Розрахувати показники ефективності підготовки та роботи з резервом на заповнення вакантних посад керівників. Зробити висновки.

2. Розрахувати показники укомплектованості персоналом на підприємстві.

Основні показники діяльності підприємства

|  |  |
| --- | --- |
| Показники | Величина |
| 1. Середньомісячна заробітна плата на підприємстві, грн. | 3450 |
| 2. Середньомісячна заробітна плата в галузі, грн. | 3110 |
| 3. Середньомісячна заробітна плата в регіоні, грн | 2640 |
| 4. Середньомісячна чисельність штатних працівників, осіб, в тому числі: | 22 |
| - адміністративно – управлінський персонал | 5 |
| - основні робітники | 13 |
| - допоміжні робітники | 4 |
| 5. Кількість робочих змін | 1 |
| 6. Кількість робочих місць: |  |
| - адміністративно-управлінський персонал | 5 |
| - основні робітники | 10 |
| - допоміжні робітники | 3 |
| 7. Коефіцієнт наповненості робочих місць |  |
| - адміністративно-управлінський персонал | 1 |
| - основні робітники | 2 |
| - допоміжні робітники | 1 |

За результатами розрахунків зробити висновки і надати власні пропозиції щодо покращення укомплектованості персоналом підприємства.

**Практичне заняття №7. Аудит найму та звільнень персоналу**

**Питання для обговорення**

1. Сутність та необхідність аудиту найму та звільнення персоналу.

2. Основні напрями аудиту найму.

3. Аналіз та оцінювання досягнення кількісних і якісних цілей найму персоналу та принцип ймовірних відхилень.

4. Доцільність та успішність звільнень персоналу в організації.

5. Основні напрями аудиту звільнень.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Факторами успішності найму персоналу є:

А) наявність інформації про потреби в персоналі;

Б) прозорість цілей щодо необхідності у наймі;

В) обізнаність до ситуації на зовнішньому ринку праці;

Г) всі відповіді правильні.

2. Коефіцієнт якості наймання розраховується за формулою:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

де: Ряк – усереднений показник якості виконуваної роботи набраними працівниками, %; Пн – відсоток нових працівників, які просунулися службою протягом одного року; Зн – відсоток нових працівників, які залишилися працювати після закінчення одного року; n – загальне число показників, які враховуються під час розрахунку.

3. Витрати на оголошення відносяться до категорії витрат, пов’язаних з найманням персоналу:

А) оплата праці;

Б) витрати на матеріально-методичне забезпечення;

В) витрати, пов’язані з витратами на функціонування адміністративних служб з набору персоналу;

Г) витрати функціональних служб.

4. Задоволеність колективом належить до групи чинників плинності кадрів за ступенем можливого цілеспрямованого впливу на них:

А) частково керовані;

Б) некеровані;

В) цілком керовані;

Г) цілком некеровані.

5. До факторів зовнішнього середовища аудиту звільнень відносяться:

А) територіальні фактори;

Б) плинність кадрів;

В) прихильність до організації;

Г) порівняння з пропозиціями зовні.

**Завдання для розв’язку**

1. Розрахувати коефіцієнт якості наймання, якщо відомо, що усереднений показник якості виконуваної роботи набраними працівниками складає 85%, відсоток нових працівників, які просунулися службою протягом одного року – 30%, відсоток нових працівників, які залишилися працювати після закінчення одного року – 80%. За результатами розрахунку надати власні пропозиції та рекомендації щодо шляхів підвищення коефіцієнта якості наймання.

2. В процесі проведення аудиту звільнень виявлено, що рівень прихильності організації серед опитуваного персоналу низький. На яких кадрових показниках це відобразиться? Які заходи необхідно запропонувати в аудиторському висновку для покращення ситуації?

**Практичне заняття №8. Аудит охорони праці**

**Питання для обговорення**

1. Напрями аудиту охорони праці в рамках чинного законодавства України.

2. Джерела інформації для аудиту умов праці, безпеки та здоров’я.

3. Методика аналізу ефективності функціонування системи управління охороною праці.

4. Програми управління охороною праці в організації.

5. Напрями роботи аудитора при аналізі та оцінці програм управління охороною праці.

Тестові завдання для самоконтролю.

1. Причини нещасних випадків, які виникають з вини працівників:

А) випадковості;

Б) небезпечні дії;

В) шкідливі умови;

Г) небезпечні умови.

2. Визначення можливих факторів ризику і небезпеки належить до напряму програм забезпечення безпеки та здоров’я працівників:

А) регулярні перевірки і аналіз;

Б) позитивне стимулювання за безпечне виконання роботи;

В) пропаганда і навчання;

Г) попереджувальні заходи і підготовка умов роботи.

3. Показник безпеки праці, який розраховується як співвідношення між кількістю працюючих із додержанням інструкцій з охорони праці та загальною чисельністю працюючих на момент перевірки:

А) коефіцієнт технічної безпеки обладнання;

Б) коефіцієнт додержання допустимих рівнів шкідливих виробничих факторів;

В) коефіцієнт додержання працюючими інструкцій з охорони праці;

Г) коефіцієнт виконання планових робіт з охорони праці.

4. Коефіцієнт частого травматизму розраховується за формулою:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

де Т – кількість нещасних випадків на виробництві за проаналізований період, Ч – середньооблікова чисельність працюючих за проаналізований період, осіб.

5. Етап аудиту робочих умов персоналу, на якому аудитор вивчає існуючі особистості підприємства, загальний процес виробництва, характеристики умов праці та можливі ризики порушення безпеки життєдіяльності:

А) знайомство з підприємством;

Б) розробка і поширення анкет на місцях;

В) аналіз загальної ситуації по виробничих та невиробничих ділянках;

Г) рекомендації щодо підготовки програми поліпшення.

**Завдання для розв’язку**

1. Розрахувати показники безпеки праці на підприємстві та їхню динаміку на основі таких вихідних даних.

Показники діяльності підприємства

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показники | 2013р. | 2014р. |
| 1. Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб | 2198 | 2204 |
| 2. Кількість зафіксованих нещасних випадків | 11 | 10 |
| 3. Загальна кількість днів непрацездатності | 122 | 125 |
| 4. Чисельність працівників, які свідомо дотримувались інструкції з техніки безпеки, осіб | 1962 | 1998 |
| 5. Кількість заходів з охорони праці:  - за планом; | 89 | 90 |
| - фактично виконаних | 85 | 84 |

За результатами розрахунків зробити висновки і надати пропозиції щодо покращення безпеки праці на підприємстві.

2. Розрахувати індекси санітарно-гігієнічних умов праці на підприємстві на основі таких вихідних даних.

Фактичні та нормативні значення санітарно-гігієнічних умов праці.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Цех | а1 – температура повітря, С | | а2 – запиленість повітря, мг/м3 | | а3 – шум, дБ | |
| норма | факт | норма | факт | норма | факт |
| Ливарний |  |  |  |  |  |  |
| Механічний |  |  |  |  |  |  |
| Гальванічний |  |  |  |  |  |  |

За результатами розрахунків зробити висновки і запропонувати заходи щодо покращення санітарно-гігієнічних умов праці на підприємстві.

**Практичне заняття № 9. Аудит винагород персоналу**

**Питання для обговорення**

1. Аудит винагород персоналу: сутність, мета, завдання, особливості та напрями проведення.

2. Завдання аудиту винагород персоналу.

3. Аудит відповідності винагород персоналу законодавчим та нормативним актом.

4. Джерела інформації по винагородам персоналу.

5. Аудит ефективності системи винагород та оцінка її економічності та продуктивності.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Аналіз виконання встановлених гарантій та дотримання державного законодавства щодо оплати праці з боку підприємства:

А) аудит ефективності винагород;

Б) аудит відповідності винагород;

В) стратегічний аудит винагород;

Г) непрямий аудит винагород.

2. Визначення рівня обґрунтованості встановлених елементів оплати праці, наскільки рівень оплати відповідає витратам праці:

А) стратегічний аудит винагород;

Б) аудит ефективності винагород;

В) аудит відповідності винагород;

Г) якісний аудит винагород.

3. Напрям аудиту відповідності винагород, сутність якого полягає у справедливості при нарахуванні зарплати:

А) виявлення рівня дотримання принципу професійної рівності;

Б) встановлення порядку призначення і перегляду оплати праці;

В) оцінка процедур формування систем оплати праці;

Г) проведення обліку податкових і соціальних витрат.

4. Напрям аудиту ефективності винагород, сутність якого полягає в тому, що працівники, які мають однакову кваліфікацію та посідають ту саму посаду або виконують однакову роботу, завдяки своїм природним здібностям, мотивам, стажу, настановам тощо можуть досягти різних результатів у роботі; ця різниця має відображуватись і в рівні заробітної плати конкретних працівників:

А) аудит соціальних виплат;

Б) аудит стимулюючих винагород;

В) аудит індивідуалізації винагород;

Г) аудит участі в доходах.

5. До цілей стратегічного аудиту винагород відносяться:

А) ідентифікація політики з питань винагород;

Б) ревізія внутрішніх умов і обліку мотивацій найманих працівників;

В) ревізія структури фонду заробітної плати;

Г) всі відповіді правильні.

**Завдання для розв’язку**

1. В ході аудиторської перевірки відповідності винагород виявлено, що на ПП «Електрон» вже два роки не проводилася індексація доходів, а також існує значний розрив між оплатою праці робітників та працівників середньої ланки, а між працівниками середньої і вищої ланки управління навпаки, цей розрив мінімальний. Зробити висновки з точки зору аудитора та визначити, які заходи потрібно реалізувати в даній ситуації і яким чином її змінити.

2. Провести аналітичний розбір етапів проведення аудиту винагород організації (бази практики студента) з урахуванням інформації, наведеної нижче. Визначити можливості удосконалення даного плату.

Загальний план аудиту операцій з оплати праці та розрахунком з персоналом організації

Організація, що перевіряється\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Період аудиту \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Кількість людино-годин\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Керівник аудиторської групи\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Склад аудиторської групи\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Планований аудиторський ризик\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Планований рівень істотності\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |
| --- | --- |
| Перелік аудиторських процедур по розділах аудиту | Робоча документація |
| 1. Аудит оформлення первинних облікових документів | Аналітичний огляд |
| 2. Аудит організації господарської діяльності і методики розрахунку й обліку заробітної плати | Аналітичний огляд |
| 3. Розробка аналітичних таблиць для аудиту нарахованої заробітної плати | Аналітичні таблиці |
| 4. Аудит складових ФОП, його розподілу і тотожності показників бухгалтерської звітності і регістрів бухгалтерського обліку | Аналітичні таблиці |
| 5. Аудит розрахунків з нарахування платежів у позабюджетні фонди | Аналітичні таблиці |
| 6. Підготовка та друк аудиторського звіту | Звіт |

**Практичне завдання №10. Аудит інтелектуального капіталу**

**Питання для обговорення**

1. Концепція інтелектуального капіталу.

2. Структура та взаємодія елементів інтелектуального капіталу.

3. План і програма аудиту інтелектуального капіталу.

4. Проведення аудиту інтелектуального капіталу.

5. Методичні підходи до вимірювання та оцінювання інтелектуального капіталу.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Нематеріальні активи, пов’язані з обмінними операціями, що визначають становище підприємства на ринку (торгівельні марки, прихильність покупців, корпоративне ім’я, портфель замовлень):

А) активні інфраструктури;

Б) людські активи;

В) активи інтелектуальної власності;

Г) активи ринку.

2. До людського капіталу відносяться:

А) електронні мережі;

Б) здібності працівників;

В) комерційні ідеї;

Г) ділові зв’язки.

3. До споживчого капіталу відносяться:

А) навички та здібності працівників;

Б) комерційні ідеї;

В) інформаційні ресурси підприємства;

Г) система управління підприємством.

4. Метод аудиту інтелектуального капіталу, який ґрунтується на оперативному аналізі та контролі планового та прогнозного потоків службою контролінгу підприємства до бюджетів усіх рівнів та соціальних фондів:

А) аналіз платежів;

Б) дослідження ринку;

В) аналіз продажів;

Г) опитування покупців.

5. Метод аудиту інтелектуального капіталу, який ґрунтується на аналізі витрат підприємства на досягнення найкращих торгівельних показників, забезпечення гарної реклами та просування товару на ринку:

А) аналіз платежів;

Б) аналіз торгівельних витрат;

В) аналіз контрактів;

Г) аналіз конкурентоспроможності.

**Завдання для розв’язку**

1. Приватне підприємство «Інформатик» надає ІТ – послуги для юридичних та фізичних осіб. За результатами проведеної аудиторської перевірки в 2014р. визначено значне зниження рівня трудової активності працівників, що позначилось на фінансових результатах діяльності підприємства. Аналіз показав, що робочий час супроводжується втратами та простоями. В межах аудиту персоналу було проведено анкетування працівників, в ході якого виявлено, що основною причиною такої ситуації є низька зацікавленість працівників у кінцевих результатах праці. З метою оцінки ефективного використання інтелектуального капіталу ПП «Інформатик» необхідно дати відповіді на запитання:

1.1. Які методи матеріального та нематеріального стимулювання можуть підвищити ефективність використання інтелектуального капіталу? В яких документах необхідно закріпити їхню реалізацію?

1.2. Які резерви має соціальне партнерство між роботодавцем та працівниками у підвищенні ефективності використання інтелектуальних ресурсів підприємства?

2. проведені ринкові дослідження ПП «Напої-України» (опитування споживачів, дослідження аналогів-попередників) у масштабах ринку Рівненської області дало змогу встановити, що потенційними споживачами нового напою «Виноград-плюс» є близько 20000 споживачів (новаторів, і, частково ранніх послідовників). Остаточну оцінку місткості ринку планується виконати методом пробного маркетингу. Орієнтовні витрати на виробництво пробної партії товару, проведення заходів пробного маркетингу і їх аналіз становлять 300000 грн. Для залучення споживачів заплановано також проведення заходів, характеристику яких подано в таблиці.

Комплекс заходів щодо залучення споживачів ПП «Напої-України» на ринку Рівненської області

|  |  |
| --- | --- |
| Захід | Вартість, грн. |
| 1. Надання знижок для потенційних клієнтів | 100 000 |
| 2. Оформлення вітрини та плакатів: | |
| - закупівля освітнього обладнання | 10 000 |
| - декоративне оформлення вітрин, макети в торговельних залах | 30 000 |
| 3. Реклама в місцевих ЗМІ для ознайомлення споживачів з новим товаром | 30 000 |
| 4. Зовнішня реклама | 50 000 |
| 5. Рекламні повідомлення в місцях реалізації | 7000 |
| 6. Виготовлення рекламних проспектів | 20 000 |
| 7. Проведення промо-акцій | 150 000 |

Здійснити аудит ефективності використання споживчої складової інтелектуального капіталу ПП «Нової України» та економічну доцільність просування на ринок Рівненської області нового напою «Виноград-плюс».

**Практичне заняття №11. Аудит роботи служб управління персоналом**

**Питання для обговорення**

1. Сутність, необхідність та завдання аудиту роботи служби управління персоналом.

2. Напрями проведення аудиту роботи служб управління персоналом.

3. Показники ефективності роботи служби управління персоналом організації.

4. Показники оцінки результативності роботи служби управління персоналом організації.

5. оцінювання плинності кадрів та абсентеїзму.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. До суб’єктивних критеріїв оцінки ефективності роботи відділів управління персоналом належать:

А) визначення ефективності діяльності служби щодо кожного працівника;

Б) середній час обробки і виконання заявок;

В) сутність довіри у взаєминах із працівниками;

Г) всі відповіді правильні.

2. До об’єктивних критеріїв оцінки ефективності роботи відділів управління персоналом належать:

А) визначення ефективності діяльності служби щодо кожного працівника;

Б) швидкість і ефективність реакції на адресовані відділові запаси;

В) характеристика лінійних менеджерів щодо ефективності функціонування служби управління персоналом;

Г) правильні відповіді Б) та В).

3. Показник, який характеризує економічну ефективність роботи служби управління персоналом:

А) рівень виробничого травматизму і профзахворювань;

Б) задоволеність працею;

В) відповідність професійно-кваліфікаційних характеристик працівників вимогам робочих місць і виробництва;

Г) відношення бюджету підрозділів управління персоналом до чисельності персоналу, який ними обґрунтовується.

4. Показник, який непрямо характеризує ефективність роботи служби управління персоналом:

А) відповідність чисельності працівників і числа робочих місць;

Б) відношення витрат, необхідних для забезпечення підприємства кваліфікованою робочою силою відповідної кількості і якості до отриманих результатів діяльності;

В) рівень абсентеїзму;

Г) задоволеність діяльністю підрозділів управління персоналом.

5. Рівень абсентеїзму вивчається за формулою:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

де Кр.в.н.р. – кількість робочих днів за період відсутності на роботі; Ч – середньооблікова кількість працівників; Т - кількість робочих днів.

**Завдання для розв’язку**

1. Керівництво ПАТ «Норд» ініціювало проведення аудиту роботи служби управління персоналом. В ході аудиторської перевірки встановлено, що рівень плинності кадрів в 2014 році становив 27%. Згідно анкетного опитування працівників ПАТ «Норд» були визначені основні причини звільнень персоналу, а саме:

|  |  |
| --- | --- |
| Причини звільнень | Питома вага, % |
| Погані умови праці | 19 |
| Нецікава робота | 10 |
| Відсутність перспективи професійного росту | 20 |
| Незадовільна компенсація трудових витрат | 25 |
| Зміна місця проживання | 6 |
| Незадовільний соціально-психологічний клімат в колективі | 12 |
| Інші причини | 8 |

Середньооблікова кількість штатних працівників ПАТ «Норд» в 2014 р. становила 321 особу; Товариство працювало з двома вихідними днями на тиждень та десятьма святковими днями на рік. За даними загального балансу робочого часу працівників встановлено такі витрати та втрати робочого часу (у людино-днях):

- неявки у зв’язку з тимчасовою працездатністю – 919, - у тому числі без відвідування лікаря – 125;

- простої – 86, у тому числі з причини порушення трудової дисципліни – 54;

- прогули – 41;

- неявки з дозволу адміністрації – 152.

Ґрунтуючись на отриманих результатах аудиторської перевірки необхідно:

1) розрахувати показник (коефіцієнт) абсентеїзму в 2014 р. та можливе підвищення продуктивності праці за рахунок усунення втрат робочого часу, пов’язаних з абсентеїзмом;

2) розрахувати плинність кадрів ПАТ «Норд» в абсолютних величинах;

3) визначити яку кількість персоналу в абсолютних величинах звільнили з заводу з різних причин;

4) зробити висновки та виробити рекомендації внаслідок проведення аудиторської перевірки щодо удосконалення системи управління персоналом ПАТ «Норд».

**Змістовний модуль 3. «Контролінг в системі управління персоналом»**

**Практичне заняття №12. Теоретичні основи контролінгу персоналу**

**Питання для обговорення**

1. Мета, завдання, функції та принципи контролінгу.

2. Технологія контролінгу.

3. Сутність та предмет контролінгу персоналу.

4. Основні функції та відповідні їм завдання контролінгу персоналу.

5. Алгоритм побудови організаційно-економічної моделі контролінгу персоналу.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Вид управлінської діяльності щодо оцінки рівня виконання завдань і досягнення цілей, виявлення відхилень, збоїв, недоліків та причин їх виникнення з метою уникнення нагромадження і повторення помилок, мінімізації втрат, подолання складних організаційних проблем:

А) аудит;

Б) атестація;

В) контролінг;

Г) облік.

2. За видом вимірювання контролінг поділяється на:

А) кількісний та якісний;

Б) контролінг витрат, результатів та ефективності;

В) стратегічний та оперативний;

Г) управлінський та тактичний.

3. За об’єктом контролінг поділяється на:

А) об’єктивний та суб’єктивний;

Б) стратегічний та оперативний;

В) контролінг витрат, результатів та ефективності;

Г) кількісний та якісний.

4. Напрям контролінгу персоналу, який полягає у розробці заходів і рекомендації щодо усунення негативних тенденцій і проблем в кадровій роботі:

А) інформаційний;

Б) контрольно-аналітичний;

В) управлінський;

Г) плановий.

5. Напрям контролінгу персоналу, який полягає у визначенні ступеня досягнення мети, аналіз запланованих і фактичних показників щодо персоналу:

А) плановий;

Б) інформаційний;

В) контрольно-аналітичний;

Г) управлінський.

**Завдання для розв’язку**

1. Обґрунтувати необхідні умови для впровадження системи контролінгу персоналу на підприємстві (базі практики студента). Скласти план та алгоритм впровадження служби контролінгу персоналу за наведеною схемою.

Алгоритм впровадження служби контролінгу персоналу на підприємстві

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Основні етапи впровадження | Строки виконання робіт | Виконавці |
|  |  |  |
|  |  |  |

Запропонувати найбільш доцільну, на Вашу думку, систему структурної організації контролінгу персоналу. Сформулювати основні вимоги для створення високоефективної служби контролінгу персоналу на підприємстві.

2. Розробити схему взаємозв’язку контролінгу з основними функціями управління персоналом підприємства (бази практики студента). Визначити стратегічні та оперативні завдання контролінгу персоналу. Обґрунтувати свій вибір.

**Практичне заняття №13. Планування витрат на персонал**

**Питання для обговорення**

1. Структура витрат на персонал.

2. Регулювання витрат на персонал: через існуючі витрати, через робочі виплати, через аналіз загальних витрат, за допомогою підвищення ефективності.

3. Основні підходи до методів вимірювання витрат на персонал.

4. Етапи процедури планування витрат на персонал.

5. Очікувані витрати на персонал та їх урахування при плануванні.

**Тестові завдання для самоконтролю**

1. Види витрат на персонал за фазами процесу відтворення:

А) прямі, непрямі;

Б) довгострокові, поточні;

В) витрати на виробництво, перерозподіл і використання робочої сили;

Г) на придбання працівників, оплату праці і матеріальну винагороду, розвиток персоналу.

2. Підхід до вимірювання витрат на персонал, який полягає в тому, що витрати вимірюються в грошовому вирахуванні інвестиційних витрат на поточне утримання персоналу:

А) витратний підхід;

Б) підхід приблизної оцінки поточної вартості персоналу;

В) метод економічного аналізу й обліку людських ресурсів;

Г) метод, заснований на оцінці витрат на придбання персоналу і його заміну.

3. До зовнішніх факторів впливу на планування витрат на персонал відносяться:

А) основні і додаткові витрати на оплату праці;

Б) енергетичні витрати;

В) впровадження індексації та змін у тарифікації оплати праці;

Г) амортизаційні відрахування.

4. До внутрішніх факторів впливу на планування витрат на персонал відноситься:

А) зміна розмірів внесків на соціальне страхування відповідно до чинного законодавства;

Б) зміна правил оподаткування та загальної податкової політики;

В) перегляд політики пенсійного забезпечення;

Г) витрати з технічного обслуговування.

5. Витрати на утримання персоналу регулюються:

А) через існуючі витрати;

Б) через робочі виплати;

В) за допомогою підвищення ефективності;

Г) всі відповіді правильні.

**Завдання для розв’язку**

1. Розмежувати фактичні витрати роботодавців на персонал за групами. Визначити прямі та непрямі витрати на персонал.

Витрати роботодавців на персонал

|  |  |
| --- | --- |
| Групи витрат на персонал | Витрати на персонал |
| 1. Пряма оплата. | Винагорода за вислугу років, стаж роботи.  Оплата праці за виготовлену продукцію, що виявилась браком не з вени працівника.  Оплата простоїв не з вини працівника.  Оплата основних і додаткових відпусток.  Грошові компенсації за невикористану відпустку.  Зменшення вартості харчування працівників як готівкою, так і за безготівковими розрахунками в їдальнях, буфетах, профілакторіях.  Витрати на оплату безкоштовно наданого працівникам підприємств житла або суми грошових компенсацій за ненадання безкоштовного житла.  Одноразова допомога працівникам, які виходять на пенсію.  Оплата навчальних відпусток, наданих працівникам, які навчаються без відриву від виробництва.  Вартість екскурсій і мандрівок.  Авторський та лекційний гонорар |
| 2. Оплата за невідпрацьований час. |
| 3. Премії та нерегулярні виплати. |
| 4. Заробітна плата в натуральній формі, пільги, послуги, допомоги в натуральній і грошовій формах |
| 5. Витрати на оплату житла працівників. |
| 6. Витрати на соціальне забезпечення працівників. |
| 7.Витрати на професійне навчання. |
| 8. Витрати на утримання громадських служб. |
| 9. Витрати на робочу силу, які не віднесені до інших груп. |
| 10. Податки, що відносяться до витрат на робочу силу. |

2. Обґрунтувати необхідність та вартість найму нового працівника на підприємство за наведеною схемою.

Витрати на наймання працівника

Підприємство \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Відділ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Посада\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Термін найму\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |
| --- | --- |
| Витрати на найм працівника | Вартість, грн. |
| Подача оголошення в ЗМІ |  |
| Брошури для ознайомлення з підприємством |  |
| Винагорода кадровому агентству з підбору персоналу |  |
| Співбесіда |  |
| Оформлення особистої справи |  |
| Інші витрати |  |

**Практичне заняття №14. Аналіз і контролінг витрат на персонал**

**Питання для обговорення**

1. Показники витрат на персонал (робочу силу).

2. Управління витратами на персонал: через чисельність персоналу, через бюджет витрат, на які можна впливати, через постановку завдань в організації.

3. Методи зниження витрат на персонал.

4. Оцінка прибутковості інвестицій у персонал.

5. Індикатори економічної ефективності витрат на персонал.

**Тестові завдання для самоконтролю.**

1. Які з приведених нижче показників є показниками витрат на утримання персоналу:

А) частка витрат на персонал в обсязі реалізації;

Б) витрати на одного працівника;

В) витрати на одну продуктивну годину;

Г) всі відповіді правильні.

2. Показник витрат на утримання персоналу, який розраховується шляхом розділення загальних витрат на персонал на загальне число продуктивних годин за період:

А) частка витрат на персонал в обсязі реалізації;

Б) витрати на одного працівника;

В) витрати на одну продуктивну годину;

Г) частка витрат на персонал у прибутку.

3. Управління витратами на утримання персоналу може здійснюватися на основі управління:

А) чисельністю персоналу;

Б) бюджетом витрат, на які можна впливати;

В) постановкою завдань в організації;

Г) всі відповіді правильні.

4. Стан персоналу, коли працівники при зовнішніх змінах відповідно до ситуації можуть пристосовувати свій стиль роботи до нових умов:

А) стабільність;

Б) гнучкість;

В) постійність;

Г) ефективність.

5. Метод зниження витрат на утримання персоналу, метою якого є дослідження максимальної ефективності діяльності усіх підрозділів, що дало б можливість досягти зменшення витрат за рахунок підвищення ефективності:

А) скорочення бюджету;

Б) вартісний аналіз;

В) принцип нульового базисного бюджету;

Г) якісний аналіз.

**Завдання для розв’язку**

1. ПП «Електрон» успішно функціонує на ринку електроніки протягом семи років. За цей час облікова кількість штатних працівників постійно зростала та становила в 2014 році 259 осіб. Однак, в умовах затяжної економічної та політичної кризи в країні, обсяги діяльності підприємства значно знизились. Це обумовлено необхідність оптимізації витрат на персонал.

Обґрунтуйте доцільність використання заходів з оптимізації витрат на персонал та визначте ефективність їх використання в кризових умовах:

- використання технології аутстаффінгу;

- припинення реалізації високовартісних HR- проектів;

- відмова від надання соціального пакету.

2. Розрахувати показники витрат на утримання персоналу ПП «Світ» за період 2012-2014 рр.

Показники діяльності підприємства

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2012р. | 2013р. | 2014р. |
| Чисельність персоналу, осіб | 308 | 311 | 318 |
| Обсяг реалізації, млн. грн. | 18,8 | 20,1 | 22,3 |
| Обсяг витрат на персонал, млн. грн. | 3,01 | 3,6 | 4,1 |
| Кількість продуктивних годин, тис. грн. | 418,82 | 422,10 | 427,80 |

За результатами розрахунків здійснити аналіз показників витрат на утримання персоналу, виявити позитивні чи негативні зміни. Запропонувати заходи щодо підвищення ефективності управління витратами на утримання персоналу.

**ЛІТЕРАТУРА**

**Основна література**

1. Закон України «Про аудиторську діяльність» від 22.04.1993 № 3125-XXII.

2. Рекомендації Комісії Європейського співтовариства щодо забезпечення якості аудиту в країнах Євросоюзу. Міжнародний договір від 01.01.2002 // Бухгалтерський облік і аудит – 2002. - №7

3. Аудит персоналу: навчальний посібник / за ред. проф. Лук’янченко Н.Д. – Донецьк: вид-во ДонНУ, 2011. – 389с.

4. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. / Г.В. Назарова, С.Ю. Гончарова, Н.О. Москаленко [та ін.]; за ред. Г.В. Назарової. – К.: Знання, 2012. – 573 с.

5. Никотова Т.В. Управленческий аудит: персонал / Т.В. Никонова, С.А. Сухарев; Ред. Ю.Г. Одегов. – М.: Єкзамен, 2002. – 244 с.

6. Облік, аналіз і аудит персоналу: навч.посібн. / Г.В.Назарова, С.В. Мішина, В.І. Отенко та ін. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2011. – 260 с.

7. Одегов Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала: Учеб. Пособие / Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова. – М.: Єкзамен, 2002 – 447с.

**Допоміжна література**

1. Аудит: Учебник для студ.вузов / Ред. В.И. Подольский. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ, 2000 – 655с.

2. Гуменюк В.Я., Самолюк Н.М. Управління витратами на персонал. Монографія. – Рівне: НУВГП, 2012.

3. Іванова Н.А. Організація і методика аудиту: навчальний посібник / Н.А. Іванова, О.В. Ролінський. – К.: Центр навчальної літератури. 2008. – 216 с.

4. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. – 3-тє вид., випр. І доп. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008 – 435 с.

5. Попович П.Я. Економічний аналіз та аудит на підприємстві: навчальний посібник для студентів: 3-те вид., перероб. І доп. / П.Я. Попович. – Тернопіль: Економічна думка, 1998. – 199с.