

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
д.э.н., доц. Бубнов В.А



25.06.2021г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Б1.Э.3. Основы кадрового аудита и контроллинга**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная, очно-заочная

	Очная ФО	Очно-заочная ФО
Курс	4	4
Семестр	41	41
Лекции (час)	28	28
Практические (сем, лаб.) занятия (час)	28	0
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам (час)	88	116
Курсовая работа (час)		
Всего часов	144	144
Зачет (семестр)		
Экзамен (семестр)	41	41

Иркутск 2021

Программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.03.03  
Управление персоналом .

Автор А.А. Марасанова

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры  
государственного управления и управления человеческими ресурсами

Заведующий кафедрой Б.Ж. Тагаров

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2022

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2023

### 1. Цели изучения дисциплины

Углубить теоретическую подготовку студентов к осуществлению аналитических процессов в области управления персоналом и способствовать приобретению практических навыков проведения кадрового аудита

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

#### Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Код компетенции по ФГОС ВО	Компетенция
ПК-6	Способен осуществлять анализ социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду, а также разрабатывать и обосновывать предложения по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом

#### Структура компетенции

Компетенция	Формируемые ЗУНы
ПК-6 Способен осуществлять анализ социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду, а также разрабатывать и обосновывать предложения по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом	З. Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом У. Уметь рассчитывать социальные и экономические показатели деятельности организации и показатели по труду; уметь обосновывать мероприятия по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом Н. Владеть навыками анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; владеть навыками разработки и социально-экономической оценки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Принадлежность дисциплины - БЛОК 1 ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛИ): Элективная дисциплина.

Предшествующие дисциплины (освоение которых необходимо для успешного освоения данной): "Основы теории управления", "Управление персоналом организации", "Экономика организации", "Экономика труда", "Антикризисное управление персоналом", "Организация труда персонала"

Дисциплины, использующие знания, умения, навыки, полученные при изучении данной: "Кадровая безопасность организации"

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зач. ед., 144 часов.

Вид учебной работы	Количество часов (очная ФО)	Количество часов (очно-заочная ФО)
Контактная(аудиторная) работа		
Лекции	28	28
Практические (сем, лаб.) занятия	28	0
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам	88	116
Всего часов	144	144

**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**5.1. Содержание разделов дисциплины**

**Очно-заочная форма обучения**

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
1	Общее понятие контроллинга. Контроллинг в системе управления персоналом	41	4	0	21		Вводное задание. Контроллинг: формирование критических точек контроля в управлении персоналом
2	Аудит персонала как современное направление деятельности в системе управления персоналом	41	2	0	20		Тест тема 1,2. Сравнение базовых понятий. Графическое моделирование элементов кадрового контроллинга и аудита
3	Затраты на персонал. Бюджетирование затрат на персонал	41	6	0	25		Кейс-study 1. Оптимизация HR-бюджета
4	Аудит трудового потенциала организации	41	6	0	25		Кейс-study 2. Аудит трудового потенциала
5	Аудит персонала на основе анализа трудовых показателей.	41	10	0	25		Кейс-study 4. Анализ использования рабочего времени на предприятии. Кейс-study 3 Аудит рентабельности персонала

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
	ИТОГО		28		116		

#### Очная форма обучения

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
1	Общее понятие контроллинга. Контроллинг в системе управления персоналом	41	4	4	16		Вводное задание. Контроллинг: формирование критических точек контроля в управлении персоналом
2	Аудит персонала как современное направление деятельности в системе управления персоналом	41	4	4	16		Тест тема 1,2. Сравнение базовых понятий. Графическое моделирование элементов кадрового контроллинга и аудита
3	Затраты на персонал. Бюджетирование затрат на персонал	41	6	8	16		Кейс-study 1. Оптимизация HR-бюджета
4	Аудит трудового потенциала организации	41	6	6	20		Кейс-study 2. Аудит трудового потенциала
5	Аудит персонала на основе анализа трудовых показателей.	41	8	6	20		Кейс-study 4. Анализ использования рабочего времени на предприятии. Кейс-study 3 Аудит рентабельности персонала
	ИТОГО		28	28	88		

#### 5.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1	Общее понятие контроллинга. Контроллинг в системе управления персоналом	Цель и задачи курса. Аудит и контроллинг персонала как новое направление деятельности в системе управления персоналом. Контроллинг персонала: сущность, задачи, функции, виды и основные этапы. Стратегический и оперативный контроллинг. Субъекты и объекты контроллинга и аудита персонала. Субъекты контроля: государство, профсоюзы, работодатель. Понятия «контроль» и «контроллинг», сходство и различия,

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
		<p>место контроля в системе контроллинга. Контрольные критические точки (ККТ): понятие, требования к ККТ. Контроль персонала: организация системы, процесс, методы, нормативы. Система контроля в реальном и опережающем времени. Упреждающий контроллинг и обратная связь в управлении персоналом. Адекватность контроллинга поставленным целям организации, уровням руководства. Управленческий учет как основа контроллинга персонала. Аудит как функция контроллинга персонала, основа оптимизации управления персоналом. Взаимосвязь контроллинга, аудита и мониторинга персонала.</p>
2	<p>Аудит персонала как современное направление деятельности в системе управления персоналом</p>	<p>Общее понятие об аудите. Понятие, цель и задачи аудита персонала. Связь с известными понятиями: анализ, консультирование, аудиторская деятельность, ревизия, контроль. Классификация видов аудита. Направления аудита персонала и их содержание. Этапы проведения аудита. Диагностика работы с персоналом. Уровни проведения аудита: стратегический, линейный, функциональный. Комплексный, ситуационный и оперативный аудит персонала. Методы анализа и основной инструментарий проведения аудита персонала. Алгоритм проведения аудита персонала, диагностическая модель, база данных. Аудиторское заключение и его структура.</p>
3	<p>Затраты на персонал. Бюджетирование затрат на персонал</p>	<p>Затраты на персонал: понятие, структура, классификация. Постоянные и переменные затраты, прямые и косвенные затраты, группы затрат по степени их регулирования, центры ответственности в контроллинге персонала. Издержки на персонал — важнейший трудовой показатель, основа формирования всех трудовых показателей. Аудит затрат на персонал: схема аудита, основные показатели анализа. Анализ затрат на персонал, содержание, показатели. Аудит издержек на профессиональное обучение. Абсолютные и относительные показатели, их использование для оценки эффективности системы подготовки кадров и профессионального обучения. Оптимизация издержек на рабочую силу. Аудит затрат по функциям управления персоналом. Аудит затрат на функционирование службы управления персоналом. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала. Цель и задачи бюджетирования в системе управления персоналом. Подходы к бюджетированию. Связь планирования и бюджетирования. Технология кадрового планирования и разработки бюджета расходов на персонал. Структура бюджета на персонал. Отклонение фактических показателей от плановых: методы анализа. Этапы формирования бюджета по управлению персоналом.</p>
4	<p>Аудит трудового потенциала организации</p>	<p>Понятие трудового потенциала. Соответствие трудового потенциала фактическому уровню его использования и требованиям производства. Методы анализа, цель, задачи, основные направления, показатели. Количественные характеристики трудового потенциала (анализ численности,</p>

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
		<p>обеспеченности организации персоналом, структуры персонала). Социально-демографические характеристики (пол, возраст, образование, стаж работы, здоровье). Аудит качественных характеристик персонала (оценка профессионально-квалификационного состава специалистов и служащих, оценка профессионально-квалификационного состава рабочих), основные подходы, показатели. Анализ движения кадров: внешнее движение (текучесть кадров, основные показатели, и ее влияние на экономическое состояние предприятия), внутриорганизационная мобильность, основные показатели. Использование результатов анализа для формирования кадровой политики и оптимального трудового потенциала. Определение рентабельности использования персонала предприятия.</p>
5	Аудит персонала на основе анализа трудовых показателей	<p>Аудит рабочего времени, как оценка использования трудового потенциала организации. Значение анализа рабочего времени в повышении эффективности деятельности предприятия и использования трудового потенциала, цели и задачи аудита. Понятие рабочего времени как важной экономической категории. Количественные и качественные характеристики рабочего времени. Структура рабочего времени предприятия. Показатели использования рабочего времени и методика их расчета, интегральный коэффициент фонда рабочего времени, факторный анализ, выводы. Потери рабочего времени как основной источник резервов улучшения его использования. Потери и резервы рабочего времени. Регламентированные нерезервообразующие потери рабочего времени. Нерезервообразующие потери рабочего времени. Влияние снижения потерь рабочего времени на повышение интенсивности и напряженности труда. Характеристика потерь рабочего времени, основные показатели.</p> <p>Аудит производительности труда, значение, цели и задачи; факторный анализ; анализ трудоемкости продукции (нормативной, плановой, фактической, удельной), основные показатели анализа; анализ влияния использования рабочего времени на производительность труда; анализ влияния структуры кадров на производительность труда.</p>

### 5.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
1	<p>Творческое задание 0. Обзор знаний, формирующих аналитические навыки, которые необходимы при изучении курса «Основы кадрового аудита и контроллинга». Письменная работа, групповое обсуждение. Оценить совокупность знаний, необходимых для изучения основ аудита персонала, самостоятельность и способность формировать правильное представление об уже известных экономических категориях и процессах. Предлагается четко структурировать ответы, используя перечисление основных</p>

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	<p>характеристик, элементов и пр. Задание: используя имеющиеся знания, дайте ответы на следующие вопросы в области аудита персонала.</p>
1	<p>Творческое задание 1. Критические точки контроля.. Письменная работа, групповое обсуждение. Контроллинг: формирование критических точек контроля в управлении персоналом. Цель задания: научиться определять стратегически важные позиции в элементах системы управления персоналом, формулировать критические точки контроля, определять условия для их эффективно-го применения.</p>
2	<p>Творческое задание 2. Сравнительные характеристики базовых понятий.. Письменная работа, групповое обсуждение. Сравнение базовых понятий. Цель: разобраться в содержании различных понятий (аудит, ауди-торская деятельность, консалтинг, анализ и пр.) правильно раскрыть понятия, выделить общие характеристики и различия между ними.</p>
2	<p>Творческое задание 3. Графическое моделирование структуры контроллинга и аудита персонала. Тест по теме 1,2.. Презентация, защита. Графическое моделирование структуры кадрового контроллинга и аудита. Содержание задания: представить в схематическом виде основные элементы теоретического материала, раскрывающие содержание аудита и контроллинга персонала.</p> <p>Цель задания: для того, чтобы лучше освоить, понять и запомнить теоретический материал, часто используется методика построения логически связанной содержательной графической модели (например, менеджмент в схемах). Использование этого подхода помогает совершенствовать навыки самостоятельной проработки сложного материала, его структуризации с выделением основных составляющих, построения логической взаимосвязи между элементами. При этом формируются навыки композиционного построения графического иллюстративного материала, который должен отвечать определенным требованиям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>иллюстрация должна быть ясной, понятной, четкой;</li> <li>иллюстрация должна быть доступной для понимания;</li> <li>иллюстрация должна наиболее полно раскрывать содержание рассматриваемого процесса, явления;</li> <li>ее композиционное построение должно соответствовать определенной логике (например, от общего к частному, или алгоритму протекания процесса);</li> <li>оформление иллюстрации должно отвечать эстетическим требованиям.</li> </ul> <p>Задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>хорошо осмыслить теоретический материал; _сформировать логику построения графической модели, исходя из определенной идеи;</li> <li>разработать композицию и взаимосвязь элементов;</li> <li>построить графическую модель и оформить в соответствии с требованиями (желательно с использованием ЭВМ);</li> <li>дать название схеме в соответствии с основной идеей. Рекомендуемая методика выполнения задания: внимательно прочитать и освоить теоретический материал, выписывая по ходу изучения его основные элементы, разработать идею логической схемы, расположить композиционно на черновом листе, разработать проект модели с насыщением его содержательным материалом. После этого приступить к</li> </ul>



№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	окончательному оформлению схемы. Защита разработанной модели проходит на практическом занятии.
3	<p>Кейс-study 1. Оптимизация HR-бюджета. Защита индивидуальных вариантов оптимизации.</p> <p>HR-бюджета. Цель задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Практически отработать навыки оптимизации HR-бюджета.</li> <li>2. Научиться находить необходимые взаимосвязи между показателями.</li> <li>3. Делать экономически грамотные, обоснованные выводы.</li> </ol> <p>Основные задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определить принципы оптимизации HR-бюджета.</li> <li>2. Выбрать иерархию приоритетных статей бюджета в зависимости от стратегии управления персоналом.</li> <li>3. Рассчитать варианты оптимизации бюджета.</li> <li>4. Проанализировать возможные последствия оптимизации HR-бюджета.</li> </ol>
4	<p>Кейс-study 2 . Аудит трудового потенциала. Письменная работа с защитой результатов анализа.</p> <p>Расчет показателей, анализ, формулировка выводов и предложений.</p> <p>Оформляется в виде справки (расчеты прилагаются) с использованием ПЭВМ</p> <p>Цель данного задания – отработать практические навыки в расчетах, необходимых для анализа показателей, научиться экономически грамотно излагать аналитический материал, формулировать обоснованные выводы и разрабатывать предложения по мобилизации резервов повышения трудового потенциала.</p> <p>Основные задачи анализа - определить основные количественные и качественные параметры трудового потенциала, дать социально-демографическую характеристику, оценить издержки на рабочую силу, проанализировать производительность (результативность) труда, изучить использование рабочего времени, возможности повышения квалификации, определить эффективность использования трудового потенциала, дать рекомендации.</p> <p>Работа выполняется на компьютере с использованием программ EXCEL (расчетные показатели, таблицы), WORD (описание ситуации, выводы, предложения).</p> <p>Рекомендации к выполнению работы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно изучить представленную информацию</li> <li>2. Определить цель, основные направления анализа</li> <li>3. Рассчитать необходимые показатели (при необходимости построить аналитические таблицы)</li> <li>4. Выявить динамику, определить тенденции в изменении показателей</li> <li>5. Сформулировать выводы по каждому блоку информации</li> <li>6. Написать «Справку» о состоянии трудового потенциала организации с характеристикой всех ключевых параметров, дать обобщенные выводы и предложения по улучшению состояния трудового потенциала.</li> </ol>
4	<p>Кейс-study 3. Аудит рентабельности персонала. Практическое занятие, конкретная ситуация. Обсуждение. Аудит рентабельности персонала. Цель: отработка практических навыков в области расчетов эффективности использования трудового потенциала предприятия на основе факторных моделей изменения прибыли на одного работника.</p> <p>Задание:</p>

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	<p>1. На основе предложенных данных конкретного предприятия (табл.1) произвести необходимые расчеты и определить показатели, используемые в факторных моделях. Занести их в таблицу 2.</p> <p>2. Определить рентабельность персонала по первой модели: как изменилась прибыль на одного работника за счет изменения уровня рентабельности продаж, коэффициента оборачиваемости капитала и капиталовооруженности труда (таблица 3).</p> <p>3. Определить рентабельность персонала по второй модели: как изменилась прибыль на одного работника за счет уровня рентабельности продаж, удельного веса выручки в общем объеме произведенной продукции и производительности труда (таблица 4).</p> <p>4. По каждой модели сделать выводы.</p>
5	<p>Кейс-study 4. Анализ использования рабочего времени на предприятии. Практическое занятие, конкретная ситуация, обсуждение. Анализ использования рабочего времени на предприятии</p> <p>Цель задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Практически отработать навыки расчетов основных показателей по использованию рабочего времени.</li> <li>2. Научиться находить необходимые взаимосвязи между показателями.</li> <li>3. Делать экономически грамотные, обоснованные выводы.</li> </ol> <p>Основные задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дать характеристику предполагаемых изменений по сравнению с прошлым периодом</li> <li>2. Определить планируемые и фактические сокращения целодневных и внутрисменных потерь в расчете на 1 рабочего; суммарный фактический прирост времени, отработанного каждым рабочим.</li> <li>3. Изменение рабочего времени вследствие изменения численности (по плану, фактически).</li> <li>4. Определить суммарные потери рабочего времени, допущенные коллективом.</li> <li>5. Определить потери рабочего времени с учетом сверхурочных работ в расчете на одного рабочего и разделением их на целодневные и внутрисменные.</li> </ol>

**6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (полный текст приведен в приложении к рабочей программе)**

**6.1. Текущий контроль**

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
1	1. Общее понятие контроллинга. Контроллинг в	ПК-6	З.Знать основы анализа социальных и экономических	Вводное задание	Правильное представление, четкая

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
	системе управления персоналом		показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом		структурированность (7)
2		ПК-6	З.Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом У.Уметь рассчитывать социальные и экономические показатели деятельности организации и показатели по труду; уметь обосновывать мероприятия по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом	Контроллинг: формирование критических точек контроля в управлении персоналом	Правильность определений, точность и лаконичность формулировок, полнота выполнения задания (7)
3	2. Аудит персонала как современное направление деятельности в системе управления персоналом	ПК-6	З.Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом	Графическое моделирование элементов кадрового контроллинга и аудита	Правильность, ясность, понятность, четкость, композиционная рациональность, качество защиты (8)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
4		ПК-6	З.Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом	Сравнение базовых понятий	Правильность раскрытия понятий, выделение общих характеристик и различий (8)
5		ПК-6	З.Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом	Тест тема 1,2	Каждый правильный ответ на вопрос теста оценивается в 0,5 балла (10)
6	3. Затраты на персонал. Бюджетирование затрат на персонал	ПК-6	З.Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом У.Уметь рассчитывать социальные и экономические показатели деятельности организации и показатели по труду; уметь обосновывать мероприятия по совершенствованию	Кейс-study 1. Оптимизация HR-бюджета	Достижение целей задания и правильное разрешение задач (15)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			деятельности в сфере управления персоналом Н. Владеть навыками анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; владеть навыками разработки и социально-экономической оценки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом		
7	4. Аудит трудового потенциала организации	ПК-6	З. Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом У. Уметь рассчитывать социальные и экономические показатели деятельности организации и показатели по труду; уметь обосновывать мероприятия по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом Н. Владеть навыками анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и	Кейс-study 2. Аудит трудового потенциала	Экономически грамотная интерпретация данных, умение выявить проблемные вопросы, сформулировать правильные выводы, дать направления решения проблем (15)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			показателей по труду; владеть навыками разработки и социально-экономической оценки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом		
8	5. Аудит персонала на основе анализа трудовых показателей.	ПК-6	З.Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом У. Уметь рассчитывать социальные и экономические показатели деятельности организации и показатели по труду; уметь обосновывать мероприятия по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом Н. Владеть навыками анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; владеть навыками разработки и социально-экономической оценки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления	Кейс-study 3 Аудит рентабельности персонала	Правильность расчетов и обоснованность выводов (15)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			персоналом		
9		ПК-6	<p>З.Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показатели по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом</p> <p>У.Уметь рассчитывать социальные и экономические показатели деятельности организации и показатели по труду; уметь обосновывать мероприятия по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом</p> <p>Н.Владеть навыками анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; владеть навыками разработки и социально-экономической оценки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом</p>	Кейс-study 4. Анализ использования рабочего времени на предприятии	Достижение целей задания и правильное разрешение задач, правильно сформулированные выводы (15)
				<b>Итого</b>	<b>100</b>

## 6.2. Промежуточный контроль (зачет, экзамен)

Рабочим учебным планом предусмотрен Экзамен в семестре 41.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: до 40 баллов (тест, 20 вопросов, 2 балла за правильный ответ).

**Компетенция: ПК-6 Способен осуществлять анализ социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду, а также разрабатывать и обосновывать предложения по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом**

Знание: Знать основы анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; знать основы разработки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом

1. Алгоритм бюджетирования затрат на персонал. Структура бюджета на персонал.
2. Анализ движения кадров, влияние на экономическое состояние организации.
3. Анализ обеспеченности организации персоналом, показатели.
4. Аудит затрат на профессиональное обучение. Структура затрат, абсолютные и относительные показатели, необходимые для анализа.
5. Аудит затрат на функционирование службы управления персоналом.
6. Аудит затрат по функциям управления персонала.
7. Аудит использования рабочего времени организации: цели, задачи, направления анализа, основные показатели.
8. Аудит качественных характеристик персонала.
9. Аудит персонала как функция контроллинга в системе управления персоналом.
10. Аудит персонала на основе анализа трудовых показателей: значение, цели, задачи, направления анализа.
11. Аудит производительности труда: цели, задачи, основные направления и показатели.
12. Аудиторское заключение, его структура и адресность.
13. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала.
14. Бюджетирование: содержание, цель и задачи, применение в системе управления персоналом.
15. Затраты на персонал – важнейший трудовой показатель. Понятие, структура, классификация.
16. Классификация видов аудита.
17. Классификация видов контроллинга персонала. Три уровня развития контроллинга системы контроллинга. Стратегический и оперативный контроллинг.
18. Комплексный, ситуационный, оперативный аудит персонала: содержание, основные направления анализа.
19. Контроллинг персонала: сущность, задачи, функции, виды и основные этапы. Субъекты и объекты аудита и контроллинга персонала.
20. Направления аудита персонала и их содержание.
21. Общее понятие аудита и контроллинга персонала, его значение, цель и задачи.
22. Понятие трудового потенциала отдельного работника и организации. Содержание моделей, отражающих степень соответствия трудового потенциала фактическому уровню его использования и требованиям производства.
23. Понятие, цель и задачи аудита персонала. Связь и различия с понятиями: анализ, консультирование, аудиторская деятельность, ревизия, контроль.
24. Постоянные и переменные, прямые и косвенные затраты, группы затрат по степени их регулирования. Центры ответственности.
25. Применяемые методы анализа и инструментарий проведения аудита персонала.
26. Структура затрат на персонал, основные показатели, используемые в аудите затрат на персонал.
27. Существующие подходы к бюджетированию затрат на персонал.



28. Этапы проведения аудита персонала, их содержание. Стратегический, линейный, функциональный уровни проведения аудита.

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ:

2-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на умение. Критерий: Оценивается правильность и полнота решения задания.

**Компетенция: ПК-6 Способен осуществлять анализ социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду, а также разрабатывать и обосновывать предложения по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом**

Умение: Уметь рассчитывать социальные и экономические показатели деятельности организации и показатели по труду; уметь обосновывать мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом

Задача № 1. Задание "Бюджетирование затрат"

Задача № 2. Задание "Показатели движения кадров"

Задача № 3. Задание "Эффективность обучения персонала"

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ:

3-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на навыки. Критерий: Полнота и правильность ответа на вопросы.

**Компетенция: ПК-6 Способен осуществлять анализ социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду, а также разрабатывать и обосновывать предложения по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом**

Навык: Владеть навыками анализа социальных и экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; владеть навыками разработки и социально-экономической оценки мероприятий по совершенствованию деятельности в сфере управления персоналом

Задание № 1. Задание "Анализ отклонения фактических показателей от плановых"

Задание № 2. Задание "Затраты на замещение работника"

Задание № 3. Задание "Эффективность аудиторской проверки"

#### ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования <b>«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» (ФГБОУ ВО «БГУ»)</b>	Направление - 38.03.03 Управление персоналом Профиль - Управление персоналом Кафедра государственного управления и управления человеческими ресурсами Дисциплина - Основы кадрового аудита и контроллинга
---	---

#### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Тест (40 баллов).
2. Задание "Показатели движения кадров" (30 баллов).
3. Задание "Анализ отклонения фактических показателей от плановых" (30 баллов).

Составитель \_\_\_\_\_ А.А. Марасанова

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Б.Ж. Тагаров

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **а) основная литература:**

1. Одегов Ю. Г., Никонова Т. В. Аудит и контроллинг персонала. учеб. [для вузов]/ Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова.- М.: Альфа-Пресс, 2006.-554 с.
2. Беркович Т. А. Аудит и контроллинг персонала. учеб. пособие/ Т. А. Беркович.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2010.-305 с.
3. [Кургаева, Ж. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебно-методическое пособие / Ж. Ю. Кургаева. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. — 96 с. — ISBN 978-5-7882-2161-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : \[сайт\]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/79298.html> \(дата обращения: 06.06.2022\). — Режим доступа: для авторизир. пользователей](https://www.iprbookshop.ru/79298.html)
4. [Старцева, Н. Н. Аудит и контроллинг персонала : учебное пособие / Н. Н. Старцева. — Екатеринбург : Уральский государственный университет путей сообщения, 2016. — 152 с. — ISBN 978-5-94614-371-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : \[сайт\]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122277.html> \(дата обращения: 23.05.2023\). — Режим доступа: для авторизир. пользователей](https://www.iprbookshop.ru/122277.html)

### **б) дополнительная литература:**

1. Аудит и контроллинг персонала организации. учеб. пособие для вузов. рек. УМО по образованию. 2-е изд., перераб. и доп./ под ред. П. Э. Шлендера.- М.: Вузовский учебник, 2010.-261 с.
2. [Абакумова, Н. Н. Социально-экономический аудит персонала : учебное пособие / Н. Н. Абакумова, И. С. Бажутин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 175 с. — ISBN 978-5-4497-1191-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : \[сайт\]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108248.html> \(дата обращения: 23.05.2023\).](https://www.iprbookshop.ru/108248.html)
3. [Гусятникова Д. Е. Кадровый учет с нуля \(2-е издание\) : практическое пособие / Д. Е. Гусятникова. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 217 с. — ISBN 978-5-394-01528-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : \[сайт\]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/57061.html> \(дата обращения: 23.05.2023\). — Режим доступа: для авторизир. пользователей](https://www.iprbookshop.ru/57061.html)
4. [Кадровая политика и кадровый аудит организаций : учебное пособие / составители С. В. Левушкина. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. — 168 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : \[сайт\]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/47307.html> \(дата обращения: 06.06.2022\). — Режим доступа: для авторизир. пользователей](https://www.iprbookshop.ru/47307.html)
5. [Красова О.С. Бюджетирование и контроль затрат на предприятии \[Электронный ресурс\]: учебное пособие/ О.С. Красова— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2009.— 155 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/802.html>.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/802.html)

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля), включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Для освоения дисциплины обучающемуся необходимы следующие ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- Сайт Байкальского государственного университета, адрес доступа: <http://bgu.ru/>, доступ круглосуточный неограниченный из любой точки Интернет
- КиберЛенинка, адрес доступа: <http://cyberleninka.ru>. доступ круглосуточный, неограниченный для всех пользователей, бесплатное чтение и скачивание всех научных публикаций, в том числе пакет «Юридические науки», коллекция из 7 журналов по правоведению
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU, адрес доступа: <http://elibrary.ru/>. доступ к российским журналам, находящимся полностью или частично в открытом доступе при условии регистрации
- Электронная библиотека Издательского дома "Гребенников", адрес доступа: <http://www.grebennikov.ru/>. доступ с компьютеров сети БГУ (по IP-адресам)
- Электронно-библиотечная система IPRbooks, адрес доступа: <https://www.iprbookshop.ru>. доступ неограниченный

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Изучать дисциплину рекомендуется в соответствии с той последовательностью, которая обозначена в ее содержании. Для успешного освоения курса обучающиеся должны иметь первоначальные знания в области экономики труда и управления персоналом.

На лекциях преподаватель озвучивает тему, знакомит с перечнем литературы по теме, обосновывает место и роль этой темы в данной дисциплине, раскрывает ее практическое значение. В ходе лекций студенту необходимо вести конспект, фиксируя основные понятия и проблемные вопросы.

Практические (семинарские) занятия по своему содержанию связаны с тематикой лекционных занятий. Начинать подготовку к занятию целесообразно с конспекта лекций. Задание на практическое (семинарское) занятие сообщается обучающимся до его проведения. На семинаре преподаватель организует обсуждение этой темы, выступая в качестве организатора, консультанта и эксперта учебно-познавательной деятельности обучающегося.

Изучение дисциплины (модуля) включает самостоятельную работу обучающегося.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренные учебным планом);
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий);
- прием и защита лабораторных работ (во время проведения занятий);
- выполнение курсовых работ в рамках дисциплин (руководство, консультирование и защита курсовых работ в часы, предусмотренные учебным планом) и др.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- самостоятельное изучение отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- написание рефератов, докладов;
- подготовка к семинарам и лабораторным работам;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и др.

**10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

В учебном процессе используется следующее программное обеспечение:

- MS Office,
- КонсультантПлюс: Версия Проф - информационная справочная система,
- Adobe Acrobat Reader\_11,

**11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):**

В учебном процессе используется следующее оборудование:

- Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду вуза,
- Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения,
- Мультимедийный класс,
- Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий