

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

*«Российский государственный гуманитарный университет»*  
*(ФГБОУ ВО «РГГУ»)*

Институт экономики, управления и права

Факультет управления

Кафедра организационного развития

## **КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА**

### **Рабочая программа дисциплины**

Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Направленность: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2018

Контроллинг персонала  
Рабочая программа дисциплины

Составитель: к.г.н., доцент кафедры организационного развития Ю.В. Шпортько

·  
Ответственный редактор д.э.н., профессор Архипова Н.И.

УТВЕРЖДЕНО  
Протокол заседания кафедры  
организационного развития  
№ 15 от 28.06.2018

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

### **1. Пояснительная записка**

1.1 Цель и задачи дисциплины

1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

### **2. Структура дисциплины**

### **3. Содержание дисциплины**

### **4. Образовательные технологии**

### **5. Оценка планируемых результатов обучения**

5.1. Система оценивания

5.2. Критерии выставления оценок

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

6.1. Список источников и литературы

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

### **9. Методические материалы**

9.1. Планы семинарских занятий

### **Приложения**

Приложение 1. Аннотация дисциплины

Приложение 2. Лист изменений

## 1. Пояснительная записка

### 1.1 Цель и задачи дисциплины

*Целью дисциплины* является формирование комплексных знаний, умений и навыков в области контроллинга персонала, ознакомление студентов с механизмами и формами его практической реализации.

Основные *задачи* дисциплины:

- ознакомление с основными понятиями контроллинга и аудита персонала;
- изучение основных трудовых показателей и способов их измерения;
- ознакомление с функциями и уровнями контроллинга персонала;
- изучение основных принципов реализации контроллинга персонала в организации.

1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

Коды компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК – 26	знанием основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал.	<i>знать:</i> - основы проведения контроллинга и методы экономического и статистического анализа трудовых показателей, применяемые при контроллинге персонала, основы проведения аудита, <i>уметь:</i> - проводить анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в т.ч. производительности труда); - собирать информацию для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала; - проводить анализ трудовых показателей; - проводить контроллинг персонала; - анализировать бюджет расходов на персонал <i>владеть:</i> - навыками экономического и статистического анализа трудовых показателей.

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Контроллинг персонала» является дисциплиной по выбору вариативной части учебного плана по направлению 38.03.03 – «Управление персоналом».

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: «Управленческий учет и учет персонала», «Экономика труда», «Социально-экономическая статистика», «Кадровая политика и кадровое планирование», «Регламентирование и нормирование труда персонала», «Экономика управления персоналом». «Бюджетирование персонала».

В результате освоения дисциплины (*модуля*) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Преддипломная практика».

## 2. Структура дисциплины

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 42 ч., самостоятельная работа обучающихся 48 ч., контроль 18 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			контактная						
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточная аттестация		
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	8	2	2				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	8	2	2				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	8	4	2				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	8	4	6				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
5	Контроллинг затрат на персонал	8	4	6				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	8	4	4				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
	Экзамен	8					18		
	итого:		<b>20</b>	<b>22</b>			<b>18</b>	<b>48</b>	

## Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24ч., самостоятельная работа обучающихся 66 ч., контроль 18 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			контактная						
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточная аттестация		
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	8	2	1				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	8	2	1				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	8	2	1				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	8	2	3				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
5	<b>Контроллинг затрат на персонал</b>	8	2	3				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	8	2	3				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
	Экзамен						18		
	итого:		<b>12</b>	<b>12</b>			<b>18</b>	<b>66</b>	

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 12 ч., самостоятельная работа обучающихся 87 ч., контроль 9 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Курс	Виды учебной работы (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			контактная						
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточная аттестация		
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	4(7)	1	0,5				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	4(7)	1	0,5				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	4(7)	1					2	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		4(8)						12	
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	4(7)	1	1				2	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		4(8)		1				12	
5	Контроллинг затрат на персонал	4(7)	1					2	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		4(8)		2				14	
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	4(7)	1					2	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		4(8)		1				12	
	Экзамен	4(8)					9	9	
	итоги:		<b>6</b>	<b>6</b>			<b>9</b>	<b>87</b>	

### 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	<p>Цель, задачи, предмет и содержание курса «Контроллинг персонала».</p> <p>Понятие «персонал» и «кадры». Трудовой потенциал работника: психофизиологический, квалификационный, личностный.</p> <p>Основные концепции, понятия, этапы развития контроллинга персонала: принципы, направления, модели, виды.</p> <p>Контроллинг персонала как импульс совершенствования организации в области управления персоналом.</p> <p>Аудит как форма диагностического обследования. Отличительные черты аудита персонала. Объект и предмет аудита персонала. Цель и задачи аудита персонала. Классификация типов аудита персонала. Процесс аудита персонала.</p>
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	<p>Понятие организация (предприятие, компания, фирма) как сложная социотехникоэкономическая система (открытая и закрытая), в которой взаимодействуют техническая, экономическая и социальная подсистемы. Их развитие в современном обществе.</p> <p>Роль основных функций управления организацией: планирование (стратегическое, оперативное), организация и регулирование, учет и контроль.</p> <p>Методы изучения основных проблем эффективного использования персонала: исследовательские подходы, инструментарий проведения аудита и контроллинга.</p> <p>Совершенствование системы управления персоналом организации по результатам аудита и контроллинга.</p>
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	<p>Основные понятия о контроллинге: сущность, цели, задачи, виды, структура.</p> <p>Методы, приёмы контроллинга, информационная база.</p> <p>Управленческие решения и управленческий учёт в контроллинге, их роль в обеспечении поставленных целей организацией в системе управления персоналом.</p>
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	<p>Понятие, цель и предмет контроллинга системы управления персоналом.</p> <p>Факторы, влияющие на появление в современных организациях контроллинга. Элементы внутреннего контроля в организации: внутренний аудит и управленческий контроль. Управленческий учет, как основополагающий элемент системы контроллинга. Сопоставление плановых и фактических показателей – сердцевина систе-</p>

		<p>мы контроллинга.</p> <p>Технология и этапы проведения контроллинга. Контроллинг как поставщик информации, необходимой для эффективного функционирования системы управления персоналом в организации. Требования, которые необходимо соблюдать для получения достоверной информации.</p> <p>Содержание контроллинга при оценке прогнозирования и своевременной корректировки основных результатов функционирования системы управления персоналом, мероприятий по снижению предпринимательского риска на каждом этапе системы управления персоналом: на этапах привлечения и планирования персонала; нормирования, организации и оплаты труда; деловой оценки; адаптации и планирования карьеры; обучении, высвобождении и решении социальных проблем.</p>
5	Контроллинг затрат на персонал	<p>Издержки набора и отбора. Издержки ориентации и формальной подготовки. Косвенные издержки обучения. Восстановительные издержки (издержки замещения). Издержки увольнения. Показатели издержек на содержание персонала.</p> <p>Управление расходами по содержанию персонала. Методы снижения расходов по содержанию персонала. Индикаторы экономической эффективности, отражающие вклад персонала в рассчитанную на долгое существование организацию.</p>
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	<p>Основные понятия, цель и задачи анализа расходов бюджета на персонал.</p> <p>Методы, приёмы, информационная база анализа. Анализ структуры бюджета затрат на персонал. Роль и значение анализа исполнения бюджета расходов на персонал.</p> <p>Методы оценки исполнения бюджета на формирование, использование и развитие персонала.</p>

#### 4. Образовательные технологии

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	2	3	4
1.	<b>Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»</b>	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Медиапрезентация Семинар-дискуссия Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
2.	<b>Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала</b>	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар – развернутая беседа с обсуждением доклада Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
3.	<b>Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды</b>	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар – развернутая беседа с обсуждением доклада
4.	<b>Контроллинг системы управления персоналом организации</b>	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Медиапрезентация Семинар-дискуссия Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
5.	<b>Контроллинг затрат на персонал</b>	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Медиапрезентация Семинар-дискуссия Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
6.	<b>Особенности бюджетирования расходов на персонал</b>	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Медиапрезентация Семинар-дискуссия Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль: Контрольная работа	30 баллов	30 баллов
Оценка работы на семинаре	5 балла	30 баллов
Всего:		60 баллов
Промежуточная аттестация		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шка-ла	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55		E	
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

### 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

#### *Текущий контроль*

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре учитываются:

- степень раскрытия содержания материала (0-2 балла);
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-1 балла);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-2 балл).

*При оценивании контрольной работы* учитывается:

- задание выполнено не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности – 8-14 баллов;
- задание выполнено полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, допущена одна ошибка или несколько неточностей – 15-23 баллов;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность -24-30 баллов.

#### *Промежуточная аттестация*

*При проведении промежуточной аттестации в форме устного собеседования* студент должен ответить на 2 вопроса.

При оценивании ответа на вопрос учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-9 баллов);
- теоретическое содержание освоено частично, но в достаточной мере (10-13 баллов);

- теоретическое содержание освоено почти полностью, с незначительными недостатками (14-16 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью (17-20 баллов).

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		станции. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

**Вопросы для дискуссии на семинарах приведены в п. 9.1**

#### **Контрольная работа ПК-26**

В соответствии с программой курса обучающийся должен выполнить контрольную работу. При её выполнении нужно рассчитать в каждом задании необходимые для анализа показатели и коэффициенты, дать пояснения, как проводились расчеты и какой получен результат.

Результаты экономических расчетов нужно проанализировать и написать заключение по результатам проведенного исследования. В конце работы поставить подпись и дату.

Контрольная работа должна быть аккуратно оформлена. Необходимо оставить поля (2-3 см) для замечаний рецензента. В конце работы привести список использованной литературы.

Контрольная работа состоит из 9 заданий. Студент выполняет вариант, соответствующий начальной букве его фамилии.

Таблица 1

Начальная буква	А, Б, В, Г, Д, Е	Ж, З, И, К, Л, М	Н, О, П, Р, С, Т	У, Ф, Х, Ц, Ч	Ш, Щ, Э, Ю, Я
Номера вариантов	1	2	3	4	5

Для выполнения контрольной работы по контроллингу персонала анализируется система трудовых показателей:

– численность персонала (ППП), в т.ч. по категориям персонала;

- фонд рабочего времени в человеко-днях и в человеко-часах;
- средние разряды работ и рабочих;
- темпы изменения показателей производительности труда;
- доля прироста (снижения) объема продукции за счет изменения производительности труда;
- часовая, дневная выработка рабочих, годовая выработка рабочих и работающих (ППП);
- трудоемкость изготовления продукции;
- заработная плата в расчете на 1 рубль продукции;
- динамика изменения фонда заработной платы и выплат социального характера;
- соотношение темпов роста производительности труда (выработки) и средней заработной платы;

соотношение темпов роста средней заработной платы, дохода и цен.

*В задаче 1* рассчитывается выработка на одного рабочего и одного работающего, затем анализируется уровень и динамика отчетных данных по отношению к базисным, а также определяется доля прироста объема продукции за счет изменения численности, выработки рабочих и работающих (ППП).

*В задаче 2* рассчитывается часовая, дневная выработка рабочих, годовая выработка рабочих и работающих, затем анализируется уровень и динамика отчетных данных по отношению к базисным.

*В задаче 3* рассчитывается удельная трудоемкость, затем анализируется влияние фактической и удельной трудоемкости на выработку.

*В задаче 4* анализируется использование рабочего времени с помощью приема факторного анализа, а также рассчитывается изменение выработки за счет изменения эффективного фонда рабочего времени.

*В задаче 5* анализируются показатели движения персонала: коэффициент по приёму, коэффициент по увольнению, коэффициент общего оборота, коэффициент текучести, коэффициент сменяемости.

*В задаче 6* рассчитываются выработка, средняя заработная плата, средний доход на одного работника в базисном и отчетных периодах; анализируется уровень и динамика всех показателей отчетного периода по отношению к базисному; рассчитывается индекс опережения (Уоп) путем соотношения изменения выработки и средней заработной платы; рассчитывается реальный доход (УДр) путем соотношения изменения дохода и цен; определяется влияние факторов на изменение фонда заработной платы и фонда оплаты труда (средней заработной платы и численности работников, среднего дохода и численности работников).

*В задаче 7* рассчитываются разряд средний ( $\bar{P}$ ) работ и рабочих, затем определяется количество рабочих, которым необходимо повысить квалификацию.

*В задаче 8* строится график, где на оси абсцисс откладываются значения (х) запуска изделий, а на оси ординат – значения (у) выпуска изделий, точками показывают сочетание х и у; по расположению точек судят о наличии связи. Прямая линия говорит о наличии линейной связи, затем строится корреляционная таблица (решетка), по данным корреляционной таблицы определяется коэффициент корреляции (Кр), т.е. теснота связи между запуском и выпуском изделий.

*В задаче 9* фактические темпы роста производительности труда сравниваются с плановыми, затем, используя индексную модель (темпы роста производительности труда за период более одного месяца, определяют путем перемножения индексов роста (снижения) показателей), рассчитывают необходимое повышение производительности труда в четвертом квартале, чтобы выполнить плановые темпы роста производительности труда.

Задача 1. По данным табл. 2 проанализировать изменение производительности труда (вы-

Показатели	Варианты									
	1		2		3		4		5	
	баз. период	отчет. период								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Объем продукции, тыс. руб.	12000	12500	10100	10800	12500	12000	9500	9700	8500	8400
Численность работающих (ППП), чел.	1020	1035	990	1000	865	860	910	915	655	660
Численность рабочих, чел.	665	670	645	650	560	565	585	590	425	430

работки на одного рабочего и одного работающего), а также определить долю прироста объема продукции за счет изменения выработки и численности. По результатам анализа написать заключение о влиянии изменения выработки на эффективность управления персоналом.

Задача 2. По данным табл. 3 проанализировать уровень и динамику часовой, дневной выработки рабочих, а также годовой выработки рабочих и работающих (ППП). По результатам анализа написать заключение о влиянии использования рабочего времени на эффективность исследования персонала.

Задача 3. По данным табл. 4 проанализировать влияние изменения удельной трудоемкости на производительность труда. По результатам анализа написать заключение о влиянии изменения удельной трудоемкости на изменение производительности труда.

Задача 4. По данным табл. 5 проанализировать использование рабочего времени в чел.-ч. с помощью приема факторного анализа. Рассчитать изменение выработки за счет изменения эффективного (реального) фонда рабочего времени. По результатам анализа написать заключение о влиянии использования рабочего времени на эффективность использования персонала.

Задача 5. На основании данных табл. 6 проанализировать движение персонала. По результатам анализа написать заключение об эффективности работы службы управления персоналом.

Задача 6. По данным табл. 7 проанализировать использование фонда оплаты труда, определить влияние факторов (численности, средней заработной платы, дохода) на абсолютное отклонение фонда заработной платы (фонда оплаты труда), рассчитать реальные доходы работников (индекс роста инфляции в отчетном году составил 1,07). По результатам анализа написать заключение о влиянии стимулирования труда на эффективность использования персонала.

Таблица 2

Таблица 3

Показатели	Варианты									
	1		2		3		4		5	
	баз. период	отчет. период								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Объем продукции, тыс. руб.	33700	34000	38300	38000	32600	33000	34300	35000	36200	36000
Численность ППП, чел.	261	259	275	270	245	240	260	265	247	245
Численность рабочих, чел.	180	182	190	187	169	165	195	200	173	170
Отработано рабочими тыс. чел.-дн.	39,0	40,0	41,0	39,0	38,0	37,5	43,1	44,5	38,9	38,1
Отработано рабочими тыс. чел.-час.	306,3	305,5	310,5	312,0	295,7	293,0	303,5	310,1	300,5	299,7

Таблица 4

Показатели	Варианты									
	1		2		3		4		5	
	баз. период	отчет. период								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Объем реализованной продукции, тыс. руб.	21000	22300	20000	21000	23200	24000	22300	22500	24100	24000
Фактическая трудоемкость, тыс. чел.-час.	1600	1620	1590	1605	1700	1750	1599	1600	1800	1820

Таблица 5

Показатели	Варианты									
	1		2		3		4		5	
	баз. период	отчет. период								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Ср. спис. числ. раб., чел.	115	112	108	103	110	105	112	110	109	100
Кол-во отработ. раб. чел.-дн.	25265,5	24808,0	23533,2	22330,4	24101,0	22879,5	24785,6	24255,0	23609,4	20030,4
Кол-во отработ. раб. чел.-ч.	183427,5	181346,5	172969,2	161895,4	177624,3	169308,3	183165,58	178516,8	172112,52	146219,0
Ср. факт. кол-во дней раб. одного раб. дн.	219,7	221,5	217,9	216,8	219,1	217,9	221,3	220,5	216,6	200,3
Ср. прод. рабочего дня, час.	7,26	7,31	7,35	7,25	7,37	7,40	7,39	7,36	7,29	7,30
Эффект. (реал. фонд рабочего времени, час.)	1595,02	1619,16	1601,57	1571,8	1614,77	1612,46	1635,41	1622,88	1579,01	1462,19

Таблица .6

Наименование показателей	Варианты									
	1		2		3		4		5	
	баз. период	отчет. период								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Ср. числ. персонала (чел.)	260	265	255	250	249	255	238	245	270	260
Принято (чел.) – всего	18	20	14	12	20	15	19	20	24	20
Выбыло (чел.) – всего	24	26	17	19	15	18	14	20	32	19
в т.ч. в связи с сокр. числ. персонала	10	8	4	7	6	8	5	7	10	3
по собст. желанию	5	6	7	3	2	5	4	5	8	4
в связи и нарушением трудовой дисциплины (прогулы)	2	3	1	1	-	2	1	-	4	3
переведены на смежн. предпр.	3	2	1	2	3	2	2	-	3	1
уход на учебу с отрывом от производ.	1	4	1	-	1	1	1	1	-	1
призыв в армию	1	2	2	2	1	-	-	3	4	3
уход на пенсию	2	1	1	4	2	-	1	4	3	4

Таблица 7

Показатели	Варианты									
	1		2		3		4		5	
	баз. период	отчет. период								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Объем продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.	95000	98100	94500	97200	8650	9039	136700	145200	89200	93660
Фонд оплаты труда. Всего, тыс. руб., в т.ч.	40200	41600	23000	24700	5800	6300	86000	88500	43700	44300
1) фонд заработной платы, тыс. руб.	31200	32100	18000	19500	4500	4900	67000	68500	33700	34200
2) социальные выплаты, тыс.	9000	9500	5000	5200	1300	1400	19000	20000	10000	10100

руб.										
Численность работников, чел.	236	240	137	140	34	39	510	515	256	260

### Задачи для всех вариантов

**Задача 7.** По данным табл. 8 проанализировать соотношение разряда работ и рабочих. Если средний разряд работ будет выше среднего разряда рабочих, определить количество рабочих, которым необходимо повысить квалификацию, чтобы достигнуть полного соответствия. По результатам анализа написать аудиторское заключение об эффективности использования рабочих в соответствии с уровнем выполняемых ими работ (разряда работ).

Таблица 8

Показатели	Разряды работ и рабочих						Всего
	I	II	III	IV	V	VI	
Объем работ (тыс. н-ч.)	62	95	175	165	90	70	657
Численность рабочих (чел.)	33	75	120	133	75	45	481
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,25	1,35	1,6	1,8	

**Задача.8.** По данным табл. 9, используя индексную модель анализа, определить степень выполнения плана по темпам роста производительности труда за три квартала и рассчитать необходимое повышение производительности труда в четвертом квартале, чтобы выполнить годовое плановое задание. По результатам анализа написать заключение о принятии оперативного управленческого решения для выполнения запланированных годовых темпов роста производительности труда.

Таблица 9

Показатели	За год	в т.ч. по кварталам			
		I	II	III	IV
Плановые темпы роста производительности труда, %	107,2	101,0	101,5	102,0	102,5
Фактические темпы роста производительности труда, %		100,5	100,9	101,0	

**Задача 9.** По данным табл. 10 с использованием модели корреляционно-регрессивного анализа определить зависимость объема выпуска изделий в среднем от их запуска на шести поточных линиях. По результатам анализа написать предложения контроллинга об увеличении выпуска изделий в перспективе.

Таблица 10

Число конвейерных линий	1	2	3	4	5	6
Запуск изделий (тыс. шт.)	17	21	12	19	14	13
Выпуск изделий (тыс. шт.)	16,2	19,9	10,6	17,7	13,1	11,9

### Практикум по решению задач (практических ситуаций) Контроллинг в системе управления персоналом Темы 4-5

**Задача 1.** Цех выпускает 2 изделия ( таблица 1)

Таблица.1

Изделия	Себестоимость одного изделия		Реализованный объем продукции, тыс. руб.		Рыночная цена одного изделия, руб.
	Базисный год	Отчетный год	Базисный год	Отчетный год	
А	200	195	20000	21000	250
Б	500	510	15000	15500	500

По показателю рентабельности изделия сделать аудиторское заключение об эффективности выпуска изделий А и Б.

**Задача 2.** Определить величину недоданной продукции (ущерб) в результате нерациональных затрат рабочего времени на фирме при следующих условиях:

Целодневные простои составили - 260 чел.-дней,  
 Забастовки - 100 чел.-дней,  
 Неявки с разрешения администрации - 700 чел.-дней,  
 Внутрисменные простои - 300 чел.-дней,  
 Прогулы - 50 чел.-дней,  
 Дневная выработка продукции - 210 руб.

Сделать заключение об эффективности использования рабочего времени и его влиянии на увеличение выработки и объема выпускаемой продукции.

**Задача 3.** Проанализировать использование рабочего времени на предприятии (см. табл. 2). Определить ущерб, наносимый предприятию потерями рабочего времени, если средневенная норма выработка продукции составила 392,2 руб. Сделать выводы о влиянии использования рабочего времени на прибыль.

Таблица 2

Показатели	По плану	Фактически
Среднесписочная численность, чел.	815	808
Время, отработанное рабочими, чел.-дн.	189080	188264
Неявка на работу (без праздничных и выходных дней), чел.-дн.	20375	20660
в т.ч. очередные отпуска	13855	12938
по болезни	4075	5656
Прогулы	-	400
Целодневные простои	-	75
Внутрисменные простои	-	858

**Задача 4.** По данным табл. 3 проанализировать показатели, характеризующие эффект мер по управлению персоналом. Сделать выводы об эффективности действующей системы управления персоналом и её влияние на прибыль.

Таблица 3

Показатели, характеризующие эффект от реализации мер по управлению персоналом	баз. период	отчет. период	Изменение показателей,(+,-)	
			По уровню	По динамике, %
1. Численность ППП, чел.	520	510		
В т.ч. рабочие	361	349		
2. Квалификационный уровень:				
$\bar{P}$ работ	4,9	5,1		
$\bar{P}$ рабочих	4,8	4,9		
3. Текучесть персонала, %	11,7	13,2		
4. Выработка на 1 ППП, руб.	555,5	570,1		
5. Выработка на 1 рабочего, руб.	684,1	678,3		
6. Повышение квалификации,	50	60		

чел.				
7. Доля работающих с тяжелыми и вредными условиями труда, %	14	9		
8. Нерациональные потери рабочего времени, тыс. чел.-дн.	2222	2100		
9. Средняя заработная плата ППП, руб.	12000	12900		
В т.ч. рабочих	11500	11700		
10. Среднемесячный доход ППП, руб.	15000	15500		
В т.ч. рабочих	14000	14500		

### *Практическая ситуация 1.*

Менеджер ресторана быстрого обслуживания (США) нанял двух студентов вуза для выполнения вспомогательной работы на условиях почасовой оплаты. Юноши были довольны работать за \$ 3 за час. Но отец одного из них пожаловался в правительство, что ресторан платит ниже минимальной зарплаты. В результате не только материнскую компанию признали виновной в нарушении закона о минимальной зарплате, но жалоба вызвала ревизию методов оплаты труда и сверхурочных других ресторанов фирмы.

Комментарий.

Минимальная часовая заработная плата в США составляла на тот момент \$ 5,15.

Данный ресторан быстрого обслуживания никогда не проводил аудиторской проверки в области управления персоналом.

Вопрос: Могло ли заблаговременное проведение аудита управления персоналом повлиять на решение данной проблемы? Почему?

### *Практическая ситуация 2.*

После нескольких интервью с руководителями филиалов завода и, зафиксировав их претензии, аудиторская команда обнаружила общую для них тенденцию. Большинство менеджеров полагало, что, хотя служба управления персоналом и заполняет вакансии быстро, она не обучает новичков основным требованиям фирмы перед назначением на должность. Постоянная потребность в работниках создавала режим «давления» в работе службы управления персоналом и вынуждала её проводить поверхностное обучение, что приводило ко многим ошибкам новыми монтажниками. Менеджеры считали, что обучение должно проводиться службой управления персоналом в региональном офисе фирмы.

Вопрос: Какой вывод сделали аудиторы после проведения проверки? Согласились они с мнением менеджеров или нет? Почему?

### *Практическая ситуация 3.*

Аудиторская команда дистрибьютора автомобильных запчастей крупного автомобильного концерна получила коллективную жалобу от работников сети: они чувствовали себя изолированными от фирмы, потому что работали в розничных магазинах или на складах, расположенных по всему региону. У них было слабое чувство принадлежности к большой компании, в которой они работали.

Вопрос: Какой совет могли бы дать аудиторы руководителям концерна для укрепления чувства принадлежности к большой компании у сотрудников, работающих в отдалении от головной фирмы?

## **Промежуточная аттестация**

При проведении промежуточной аттестации студент должен после соответствующей подготовки ответить на 2 вопроса теоретического характера.

### **Примерные вопросы для промежуточной аттестации ПК- 26**

1. Цель, задачи, предмет и содержание курса «Контроллинг персонала».
  2. Трудовой потенциал работника: психофизиологический, квалификационный, личностный.
  3. Основные концепции, понятия, этапы развития контроллинга персонала.
  4. Информационная база о персонале и способы её получения.
  5. Контроллинг персонала как импульс совершенствования организации в области управления персоналом.
  6. Роль основных функций управления организацией: планирование (стратегическое, оперативное), организация и регулирование, учет и контроль, стимулирование как фактор эффективного использования персонала.
  7. Методы изучения основных проблем эффективного использования персонала: исследовательские подходы, инструментарий проведения аудита и контроллинга.
  8. Совершенствование системы управления персоналом организации по результатам аудита и контроллинга.
  9. Методы, приёмы контроллинга, информационная база.
  10. Управленческие решения и управленческий учёт в контроллинге, их роль в обеспечении поставленных целей организацией в системе управления персоналом.
  11. Понятие, цель и предмет контроллинга системы управления персоналом.
  12. Факторы, влияющие на появление в современных организациях контроллинга.
- Элементы внутреннего контроля в организации: внутренний аудит и управленческий контроль.
13. Управленческий учет, как основополагающий элемент системы контроллинга.
  14. Сопоставление плановых и фактических показателей.
  15. Технология и этапы проведения контроллинга.
  16. Контроллинг как поставщик информации, необходимой для эффективного функционирования системы управления персоналом в организации. Требования, которые необходимо соблюдать для получения достоверной информации.
  17. Содержание контроллинга при оценке прогнозирования и своевременной корректировки основных результатов функционирования системы управления персоналом
  18. Мероприятий по снижению предпринимательского риска на каждом этапе системы управления персоналом: на этапах привлечения и планирования персонала;
  19. Издержки набора и отбора.
  20. Издержки ориентации и формальной подготовки.
  21. Косвенные издержки обучения.
  22. Восстановительные издержки (издержки замещения). Издержки увольнения.
  23. Показатели издержек на содержание персонала. Управление расходами по содержанию персонала.
  24. Методы снижения расходов по содержанию персонала.
  25. Индикаторы экономической эффективности, отражающие вклад персонала в рассчитанную на долгое существование организацию.
  26. Основные понятия, цель и задачи анализа расходов бюджета на персонал.
  27. Методы, приёмы, информационная база анализа бюджета на персонал.
  28. Анализ структуры бюджета затрат на персонал.
  29. Роль и значение анализа исполнения бюджета расходов на персонал.
  30. Методы оценки исполнения бюджета на формирование, использование и развитие персонала.
  31. Аудит, контроллинг, контроль – основные категории управления персоналом по сохранению и развитию кадрового потенциала организации.
  32. Анализ бюджета расходов на персонал

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1. Список источников и литературы

#### Источники

1. Конституция Российской Федерации. Официальное издание. – М.: Юрид. 1. Конституция Российской Федерации : [принята всенародным голосованием 12.12.1993] (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // КонсультантПлюс. Версия Проф [Электронный ресурс]. - Электрон.дан. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 : от 30.11.1994 № 51-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 2 : от 26.01.1996 N 14-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. -Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

#### Основная литература

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник, 2010. - 262 с. ISBN 978-5-9558-0111-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/203112>
2. Беликова, И.П. Оценка и контроллинг персонала [Электронный ресурс] : учебное пособие (краткий курс лекций) / И.П. Беликова. – Ставрополь, 2014. – 68 с. - (ЭБС Znanium.com) Режим доступа: <http://znanium.com>
3. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова ; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 427 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-105970-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/991814>

#### Дополнительная литература

4. Ларионов В. В. Контроллинг персонала в экономике и управлении наукоемких производств. Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2014. 216 с. (Высшее образование) (ЭБС Znanium.com).
5. Контроллинг : учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова ; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. — 3-е изд., дораб. — М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2017. — 336 с. — (Высшее образование) (ЭБС Znanium.com).

### 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

#### Перечень БД и ИСС

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках на-

	циональной подписки в 2016 г. Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2016 г. Журналы Oxford University Press SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издавания по общественным и гуманитарным наукам
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория, оборудованная компьютером, мультимедиа-проектором и экраном.
2. Наличие в аудитории доски.

### Перечень ПО

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно-распространяемое)
1	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
2	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное

## 8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;

- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

## **1. Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»**

### Вопросы для обсуждения на семинаре:

1. В чем заключается сущность аудита и контроллинга персонала и каковы его основные задачи и функции?
2. Что является предметом и объектом аудита и контроллинга персонала?
3. Этапы, принципы, модели, виды аудита персонала.
4. Каковы основные направления аудиторской деятельности?
5. В чем заключается цель контроллинга в системе управления персоналом?
6. Информационная база о персонале организации и способы её получения.
7. Какова роль аудита и контроллинга персонала в совершенствовании управления персоналом?

### **Основная литература**

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник, 2010. - 262 с. ISBN 978-5-9558-0111-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/203112>

2. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова ; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 427 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-105970-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/991814>

### Дополнительная литература

3. Контроллинг : учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова ; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. — 3-е изд., дораб. — М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2017. — 336 с. — (Высшее образование) (ЭБС Znanium.com).

## **2. Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала**

### Вопросы для обсуждения на семинаре:

1. Как вы представляете себе организацию в качестве объекта для аудита и контроллинга персонала?
2. Дайте характеристику организации как системе.
3. Каково взаимодействие интересов членов организации с организационными интересами?
4. Каковы основные типы организационных структур управления организацией?
5. Каковы, на Ваш взгляд, атрибуты современной организации?
6. Какие показатели характеризуют качество персонала организации?
7. Методы изучения основных проблем эффективного использования персонала.
8. Каковы особенности персонала организации как объекта исследования в аудите и контроллинге персонала?

### **Основная литература**

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник, 2010. - 262 с. ISBN 978-5-9558-0111-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/203112>

2. Беликова, И.П. Оценка и контроллинг персонала [Электронный ресурс] : учебное пособие (краткий курс лекций) / И.П. Беликова. – Ставрополь, 2014. – 68 с. - (ЭБС Znanium.com) Режим доступа: <http://znanium.com>

### **3. Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды**

#### Вопросы для обсуждения на семинаре:

1. Понятие «контроллинг» и его сущность.
2. Каковы основные цели контроллинга?
3. Каковы основные виды контроллинга?
4. Что представляет собой технология контроллинга?

### **Основная литература**

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник, 2010. - 262 с. ISBN 978-5-9558-0111-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/203112>

2. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова ; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 427 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-105970-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/991814>

### **4. Контроллинг системы управления персоналом организации**

#### Вопросы для обсуждения на семинаре:

1. Факторы, влияющие на появление в современных организациях контроллинга.
2. Элементы внутреннего контроля в организации: внутренний аудит и управленческий контроль.
3. Технология и этапы проведения контроллинга.
4. Контроллинг как поставщик информации, необходимой для эффективного функционирования системы управления персоналом в организации.
5. Требования, которые необходимо соблюдать для получения достоверной информации.
6. Содержание контроллинга при оценке прогнозирования и своевременной корректировки основных результатов функционирования системы управления персоналом, мероприятий по снижению предпринимательского риска на каждом этапе системы управления персоналом: на этапах привлечения и планирования персонала; нормирования, организации и оплаты труда; деловой оценки; адаптации и планирования карьеры; обучении, высвобождении и решении социальных проблем.

### **Основная литература**

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник, 2010. - 262 с. ISBN 978-5-9558-0111-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/203112>

2. Беликова, И.П. Оценка и контроллинг персонала [Электронный ресурс] :

учебное пособие (краткий курс лекций) / И.П. Беликова. – Ставрополь, 2014. – 68 с. - (ЭБС Znanium.com) Режим доступа: <http://znanium.com>

Дополнительная литература

3. Контроллинг : учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова ; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. — 3-е изд., дораб. — М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2017. — 336 с. — (Высшее образование) (ЭБС Znanium.com).

## **5. Контроллинг затрат на персонал**

Вопросы для обсуждения на семинаре:

1. Классификация затрат и издержек на персонал.
2. Каким образом можно обеспечить регулирование затрат и издержек на персонал?
3. Как осуществляется анализ и контроллинг затрат и издержек на персонал?
4. Каковы методы снижения затрат на персонал по результатам контроллинга?
5. Какова роль контроллинга затрат на персонал в прогнозировании и своевременной корректировке бюджетов расходов на персонал?

### **Основная литература**

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник, 2010. - 262 с. ISBN 978-5-9558-0111-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/203112>

2. Беликова, И.П. Оценка и контроллинг персонала [Электронный ресурс] : учебное пособие (краткий курс лекций) / И.П. Беликова. – Ставрополь, 2014. – 68 с. - (ЭБС Znanium.com) Режим доступа: <http://znanium.com>

Дополнительная литература

3. Контроллинг : учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова ; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. — 3-е изд., дораб. — М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2017. — 336 с. — (Высшее образование) (ЭБС Znanium.com).

## **6. Анализ исполнения бюджета расхода на персонал**

Вопросы для обсуждения на семинаре:

1. Методы, приемы, информационная база анализа
2. Методы анализа исполнения бюджета расхода на персонал.
3. Роль и значение исполнения бюджета расхода на персонал для повышения эффективности работы организации
4. Какова роль аудита, контроллинга и контроля в механизме управления персоналом организации?

### **Основная литература**

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник, 2010. - 262 с. ISBN 978-5-9558-0111-7. - Текст :электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/203112>

2. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова ; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 427 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-105970-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/991814>

Дополнительная литература

3. Контроллинг : учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова ; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. — 3-е изд., дораб. — М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2017. — 336 с. — (Высшее образование) (ЭБС Znanium.com).

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Контроллинг персонала» является дисциплиной по выбору вариативной части учебного плана по направлению 38.03.03 – «Управление персоналом».

*Целью дисциплины* является формирование комплексных знаний, умений и навыков в области контроллинга персонала, ознакомление студентов с механизмами и формами его практической реализации.

*Основные задачи* дисциплины:

- ознакомление с основными понятиями контроллинга и аудита персонала;
- изучение основных трудовых показателей и способов их измерения;
- ознакомление с функциями и уровнями контроллинга персонала;
- изучение основных принципов реализации контроллинга персонала в организации.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

ПК – 26 знанием основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*знать:*

- основы проведения контроллинга и методы экономического и статистического анализа трудовых показателей, применяемые при контроллинге персонала, основы проведения аудита,

*уметь:*

- проводить анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в т.ч. производительности труда);
- собирать информацию для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала;
- проводить анализ трудовых показателей;
- проводить контроллинг персонала;
- анализировать бюджет расходов на персонал

*владеть:*

- навыками экономического и статистического анализа трудовых показателей.

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**

№ п/п	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	Приложение № 1	20.06.2019	15
2	Приложение № 2	31.08.2020	1

## Структура дисциплины для очной формы обучения (год набора 2019)

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 42 ч., самостоятельная работа обучающихся 66 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			контактная						
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточная аттестация		
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	7	2	2				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	7	2	2				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	7	4	2				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	7	4	6				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
5	Контроллинг затрат на персонал	7	4	4				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	7	4	4				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
	Зачет	7		2				18	
	итого:		<b>20</b>	<b>22</b>				<b>66</b>	

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения (год набора 2019)

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24ч., самостоятельная работа обучающихся 84 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации ( <i>по семестрам</i> )
			контактная						
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточная аттестация		
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	9	2	1				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	9	2	1				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	9	2	1				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	9	2	3				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
5	Контроллинг затрат на персонал	9	2	2				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	9	2	2				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
	Зачет			2				18	
	итого:		<b>12</b>	<b>12</b>				<b>84</b>	

## Структура дисциплины для заочной формы обучения (год набора 2019)

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 12 ч., самостоятельная работа обучающихся 96 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Курс	Виды учебной работы (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации ( <i>по семестрам</i> )
			контактная						
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточная аттестация		
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	4(7)	1	0,5				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	4(7)	1	0,5				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	4(7)	1					12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		4(8)						2	
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	4(7)	1	1				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		4(8)						4	
5	Контроллинг затрат на персонал	4(7)	1					10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		4(8)		1				4	
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	4(7)	1					10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		4(8)		1				4	
	Зачет	4(8)		2				18	
	итого:		<b>6</b>	<b>6</b>				<b>96</b>	

## Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2019 г.)

### 1. Перечень ПО

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения ( <i>лицензионное или свободно распространяемое</i> )
1	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное

### 2. Перечень БД и ИСС

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### 1. Структура дисциплины (к п. 2 РПД на 2020 )

#### Структура дисциплины для очной формы обучения (год набора 2020)

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 114 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 42 ч., самостоятельная работа обучающихся 72 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			контактная						
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточная аттестация		
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	7	2	2				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	7	2	2				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	7	4	2				8	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	7	4	6				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
5	Контроллинг затрат на персонал	7	4	4				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	7	4	4				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
	Зачет	7		2				18	
	итого:		<b>20</b>	<b>22</b>				<b>72</b>	

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения (год набора 2020)

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 114 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24 ч., самостоятельная работа обучающихся 90 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			контактная						
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточная аттестация		
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	9	2	1				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	9	2	1				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	9	2	1				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	9	2	3				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
5	Контроллинг затрат на персонал	9	2	2				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	9	2	2				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
	Зачет			2				18	
	итого:		<b>12</b>	<b>12</b>				<b>90</b>	

### Структура дисциплины для заочной формы обучения (год набора 2020)

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 114 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 12 ч., самостоятельная работа обучающихся 102 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Курс	Виды учебной работы (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации ( <i>по семестрам</i> )
			контактная						
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточная аттестация		
1	Предмет, содержание и задачи курса «Контроллинг персонала»	4(8)	1	0,5				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
2	Организация, персонал организации как объект контроллинга персонала.	4(8)	1	0,5				10	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
3	Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды	4(8)	1					12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		5(9)						4	
4	Контроллинг системы управления персоналом организации	4(8)	1	1				12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		5(9)						4	
5	Контроллинг затрат на персонал	4(8)	1					12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		5(9)		1				4	
6	Анализ исполнения бюджета расходов на персонал	4(8)	1					12	Контрольная работа, оценка работы на семинаре
		5(9)		1				4	
	Зачет	5(9)		2				18	
	итого:		<b>6</b>	<b>6</b>				<b>102</b>	

## 2. Образовательные технологии (к п.4 на 2020 г.)

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 3. Перечень БД и ИСС (к п. 6.2 на 2020 г.)

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

## 4. Состав программного обеспечения (ПО) (к п. 7 на 2020 г.)

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
2	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
3	Zoom	Zoom	лицензионное