

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(МИНТРАНС РОССИИ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)

ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»  
(ФГБОУ ВО СПбГУ ГА)

УТВЕРЖДАЮ

Первый  
проректор – проректор  
по учебной работе  
Н.Н. Сухих  
2017 года



## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Кадровый аудит и контроллинг

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Направленность программы (профиль)  
**Управление персоналом организации**

Квалификация выпускника  
**бакалавр**

Форма обучения  
**очная**

Санкт-Петербург  
2017

## **1 Цели освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины «Кадровый аудит и контроллинг» является формирование компетенций для успешной профессиональной деятельности выпускника в области знаний, умений и навыков по аудиту и контроллингу персонала на основе усвоения студентами основ современной теории и практики аудита персонала и выработки у студентов практических навыков организации аудиторской работы.

Задачами освоения дисциплины являются:

формирование у студентов теоретических знаний о направлениях аудиторской деятельности и совершенствовании системы управления организацией посредством аудита;

изучение особенностей аудита кадров в авиапредприятиях (авиакомпаниях);

приобретение студентами знаний и навыков в проведении экономического анализа показателей по труду, в том числе затрат на персонал;

анализ системы и процессов управления персоналом организации;

изучение студентами порядка проведения контроллинга персонала.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческому и экономическому, информационно-аналитическому видам профессиональной деятельности.

## **2 Место дисциплины в структуре ООП ВПО**

Дисциплина «Кадровый аудит и контроллинг» представляет собой дисциплину, относящуюся к базовой части Блока 1 дисциплин ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), профилю «Управление персоналом организации».

Дисциплина «Кадровый аудит и контроллинг» базируется на результатах обучения, полученных при освоении дисциплин и прохождении практики: «Управление персоналом организации», «Кадровая статистика», «Трудовое право», «Основы организации труда», «Экономика управления персоналом», «Информационное и документационное обеспечение кадровой работы», «Деловая оценка персонала», «Экономика организации», «Организация службы управления персоналом на предприятиях транспорта», «Автоматизация управленческих решений в системе управления персоналом», «Производственная (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)».

Дисциплина «Кадровый аудит и контроллинг» является обеспечивающей для прохождения практики «Преддипломная практика».

Дисциплина изучается во 8 семестре.

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

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>Готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7)</p>	<p><b>Знать:</b> направления организации и координации взаимодействия между людьми на предприятиях по вопросам кадрового аудита и контроллинга. <b>Уметь:</b> организовать и координировать контроль и оценку эффективности деятельности других по вопросам кадрового аудита и контроллинга; организовать взаимодействие организаций и аудиторских фирм в осуществлении аудиторских проверок. <b>Владеть:</b> навыками проведения экономического анализа показателей по труду, в том числе затрат на персонал; готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат по вопросам кадрового аудита и контроллинга.</p>
<p>Знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-2)</p>	<p><b>Знать:</b> основы кадрового аудита и контроллинга; классификацию контроллинга. <b>Уметь:</b> применять на практике знание основ кадрового аудита и кадрового контроллинга. <b>Владеть:</b> навыками разработки и реализации стратегии привлечения персонала (специалистов по вопросам кадрового аудита и контроллинга) и умением применять их на практике.</p>
<p>Владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике (ПК-14)</p>	<p><b>Знать:</b> экономические показатели деятельности организации, необходимые для оценки кадрового аудита и контроллинга. <b>Уметь:</b> видеть и показывать взаимосвязь экономической и социальной эффективности затрат на содержание персонала, на проведение оценки кадрового аудита и контроллинга в организации. <b>Владеть:</b> навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду; навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по улучшению показателей по труду и по кадровому аудиту и контроллингу в организации.</p>
<p>Умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, владением навыками контроля за использованием рабочего времени (ПК-22)</p>	<p><b>Знать:</b> основы формирования бюджета затрат на персонал, бюджет затрат на кадровый аудит и контроллинг. <b>Уметь:</b> формировать бюджет затрат на персонал; контролировать исполнение бюджета затрат на персонал. <b>Владеть:</b></p>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	навыками контроля за использованием рабочего времени, потраченного на кадровый аудит и контроллинг.
Знание 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 (ПК-26)	<p>Знать:</p> <p>теоретические основы проведения аудита;          принципы проведения аудита;          классификация аудиторской деятельности;          регулирование аудиторской деятельности;          методологию аудита персонала;          инструментарий и последовательность проведения аудита персонала;          различные направления аудита персонала и их содержание;          понятие, цели и задачи контроллинга персонала;          затраты на персонал и их структуру;          процедуру планирования расходов по содержанию персонала.</p> <p>Уметь:</p> <p>применять на практике знания основ проведения аудита и контроллинга персонала;          проводить диагностику различных направлений аудита персонала.</p> <p>Владеть:</p> <p>важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей;          методами бюджетирования затрат на персонал.</p>

#### 4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов.

Наименование	Всего часов	Семестр
		8
Общая трудоемкость дисциплины	216	216
Контактная работа:	80	80
лекции	30	30
практические занятия	46	46
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	4	4
Самостоятельная работа студента	100	100
Промежуточная аттестация	экзамен 36	экзамен 36

## 5 Содержание дисциплины

### 5.1 Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции					Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОПК-7	ПК-2	ПК-14	ПК-22	ПК-26		
Тема 1. Теоретические основы проведения аудита	10	+	+	+	+	+	Л, С, ИТ, СРС, ВК	У
Тема 2. Регулирование аудиторской деятельности	13	+	+	+	+	+	ЛПр, С, ИТ, СРС	У, Д
Тема 3. Управленческий аудит и методология аудита персонала	13	+	+	+	+	+	ЛПр, С, ИТ, СРС	У, Д
Тема 4. Инструментарий и последовательность проведения аудита персонала	11	+	+	+	+	+	Л, С, ИТ, СРС	У, Д
Тема 5. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала	13			+	+	+	Л, ПЗ, ИТ, СРС	У, ПрЗ
Тема 6. Аудит социально-трудовых отношений	10	+	+	+		+	Л, С, ИТ, СРС	У, Д
Тема 7. Аудит кадровой политики и планирования потребности в персонале	13	+	+			+	Л, С, ИТ, СРС	У, Д
Тема 8. Аудит найма, расстановки и адаптации персонала	10	+	+			+	Л, С, ИТ, СРС	У, Д
Тема 9. Аудит обучения персонала и управления деловой карьерой	10	+	+			+	Л, С, ИТ, СРС	У, Д
Тема 10. Аудит вознаграждений	13	+	+	+	+	+	Л, ПЗ, С, ИТ, СРС	Т, У
Тема 11. Аудит условий труда, безопасности и здоровья персонала авиапредприятия	10	+	+	+		+	Л, С, ИТ, СРС	Т, У, Д
Тема 12. Аудит интеллектуального капитала предприятия и работы служб управления персоналом	13	+	+	+		+	Л, ПЗ, ИТ, СРС	Т, У
Тема 13. Аудит увольнений на предприятии	10				+	+	Л, ПЗ, ИТ, СРС	Т, У
Тема 14. Контроллинг системы управления персоналом организации	16		+			+	Л, С, ИТ, СРС	Т, Д
Тема 15. Бюджетирование затрат	11		+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	З

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции					Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОПК-7	ПК-2	ПК-14	ПК-22	ПК-26		
на персонал								
Курсовая работа	4						ВЗ (КР)	З(КР)
Итого за семестр	180							
Промежуточная аттестация	36						К	Э
Всего за семестр	216							

Сокращения: Л – лекция, ЛПр – проблемная лекция, С – семинар, СРС – самостоятельная работа студента, ИТ - ИТ-методы, ПЗ – практическое занятие, ПрЗ – практическое задание, ВК - входной контроль, Т – тест, У - устный опрос, Д – доклад, З – задача, ВЗ(КР) – выдача задания на курсовую работу, З(КР) – защита курсовой работы, К – консультация, Э – экзамен.

## 5.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Теоретические основы проведения аудита	2	2		6		10
Тема 2. Регулирование аудиторской деятельности	2	4		7		13
Тема 3. Управленческий аудит и методология аудита персонала	2	4		7		13
Тема 4. Инструментарий и последовательность проведения аудита персонала	2	2		7		11
Тема 5. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала	2	4		7		13
Тема 6. Аудит социально-трудовых отношений	2	2		6		10
Тема 7. Аудит кадровой политики и планирования потребности в персонале	2	4		7		13
Тема 8. Аудит найма, расстановки и адаптации персонала	2	2		6		10
Тема 9. Аудит обучения персонала и управления деловой карьерой	2	2		6		10
Тема 10. Аудит вознаграждений	2	4		7		13
Тема 11. Аудит условий труда, безопасности и здоровья персонала авиапредприятия	2	2		6		10
Тема 12. Аудит интеллектуального капитала предприятия и работы служб управления персоналом	2	4		7		13
Тема 13. Аудит увольнений на предприятии	2	2		6		10
Тема 14. Контроллинг системы управления персоналом организации	2	6		8		16

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 15. Бюджетирование затрат на персонал	2	2		7		11
Курсовая работа					4	4
Итого по дисциплине	30	46	-	100	4	180
Промежуточная аттестация						36
Всего за семестр						216

### 5.3 Содержание дисциплины

#### Тема 1. Теоретические основы проведения аудита

Организация как объект аудита. Предмет и задача аудита. Аудит и аудиторская деятельность. Аудит и ревизия. Становление аудита в России. Принципы проведения аудита. Классификация аудиторской деятельности. Направление аудита. Финансовый, государственный, управленческий аудит. Совершенствование системы управления организацией посредством аудита. Аудит в системе управления качеством.

#### Тема 2. Регулирование аудиторской деятельности

Правовые основы аудита. Основные уровни документов, составляющих основу аудита. Закон РФ «Об аудиторской деятельности». Комиссия по аудиторской деятельности при Президенте Российской Федерации и ее полномочия. Аудиторские стандарты и их назначение. Постулаты, лежащие в основе аудиторских стандартов. Международные стандарты аудита. Российская система разработки и принятия стандартов аудита. Основные группы аудиторских стандартов.

#### Тема 3. Управленческий аудит

Цели и задачи управленческого аудита. Организационные основы управленческого аудита. Порядок привлечения аудитора к проверке. Контроль за качеством и обеспечение эффективности аудита. Процесс управленческого аудита. Основные источники информации в управленческом аудите. Характеристика собираемой в ходе управленческого аудита информации. Инструменты сбора информации. Анализ и синтез информации.

Место аудита в системе управления персоналом организации. Возможности, философия, цель и сущность аудита персонала. Объект, предмет аудита персонала. Виды аудита персонала. Процесс аудита персонала. Уровни проведения аудита персонала: стратегический, операционный, управленческий.

#### Тема 4. Инструментарий и последовательность проведения аудита персонала

Инструменты кадрового аудита: интервью, анкетные опросы и обзор отношений, анализ отчетов, внешняя информация, эксперты в области управления персоналом. Последовательность проведения мероприятий по

кадровому аудиту. Суть предварительной диагностики. Содержание аудиторского заключения.

### **Тема 5. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала**

Необходимость проведения внутреннего аудита персонала. Основные направления аналитической деятельности аудита персонала. Анализ численности, структуры и движения трудовых ресурсов. Оценка трудового потенциала и трудовой активности. Система показателей, характеризующих интенсивность оборота кадров. Анализ использования рабочего времени. Внутренний анализ затрат труда. Анализ производительности труда. Анализ оплаты труда. Анализ использования средств, выделяемых на социальное развитие. Общий анализ труда, оплаты и социального развития. Экспертиза использования работников. Аудит укомплектованности персоналом. Основные направления аудиторской экспертизы. Стратегический аудит.

### **Тема 6. Аудит социально-трудовых отношений**

Социально-трудовые отношения на предприятии. Регулирование социально-трудовых отношений. Формы социального партнерства. Анализ содержания коллективного договора. Оценка степени участия работников и их представителей в управлении организацией. Критерии оценки социально-трудовых отношений.

### **Тема 7. Аудит кадровой политики и планирования потребности в персонале**

Кадровая политика: сущность и требования к ней. Факторы, влияющие на эффективность кадровой политики. Требования к кадровой политике. Цель аудита кадровой политики. Показатели оценки кадровой политики.

Планирование потребности в персонале: понятие и сущность. Этапы планирования потребности в персонале. Цель аудита планирования потребности в персонале. Проведение аудита планирования потребности в персонале. Оценка качества планирования. Анализ согласованности планирования персонала с другими частями плана организации.

### **Тема 8. Аудит найма расстановки и адаптации персонала**

Факторы, влияющие на успешность найма. Показатели оценки выполнения функции подбора и отбора кадров. Стоимость найма: зарплата, прочие затраты, соответствующие прямым расходам, затраты, связанные с расходами на функционирование административных служб по набору. Затраты на адаптацию персонала. Миссии аудита найма. Расстановка персонала. Цель аудита расстановки персонала. Оценка аудитором расстановки персонала в организации. Адаптация персонала. Цель аудита адаптации персонала. Проверка наличия программы адаптации. Оценка содержания программы адаптации. Оценка результативности программы адаптации.



### **Тема 9. Аудит обучения персонала и управления деловой карьерой**

Обучение персонала. Подготовка персонала. Повышение квалификации персонала. Переподготовка персонала. Цель аудита обучения персонала. Задачи аудита управления обучением персонала. Анализ соответствия квалификации работника требованиям рабочего места. Анализ системы аттестации персонала. Примерный перечень показателей для оценки квалификации служащих. Оценка влияния системы обучения персонала на развитие человеческого потенциала. Критерии оценки системы обучения персонала. Оценка затрат на обучение. Карьера: понятие и виды. Цель аудита управления деловой карьерой. Параметры, подлежащие оценке. Оценка эффективности работы компании с кадровым резервом. Оценка причин ротации кадров.

### **Тема 10. Аудит вознаграждений**

Цель аудита вознаграждения. Составляющие вознаграждения. Главные миссии аудита вознаграждений. Аудит соответствия: его сущность и цели. Аудит эффективности. Классификация рабочих мест, действующих на авиапредприятии. Реализация тарифной системы оплаты труда. Индивидуализация вознаграждений. Стратегический аудит вознаграждений. Выработка политики вознаграждений. Проверка структуры зарплаты авиапредприятия.

### **Тема 11. Аудит условий труда, безопасности и здоровья персонала авиапредприятия**

Причины возникновения несчастных случаев. Программы безопасности на предприятии. Частота и тяжесть травматизма. Затраты на предупреждение несчастных случаев. Анализ охраны труда и техники безопасности. Модель изучения стрессов на работе. Самодиагностика своих рабочих условий персоналом. Социально-психологический климат. Факторы, определяющие социально-психологический климат в трудовом коллективе. Цель аудита социально-психологического климата. Признаки конфликтного потенциала. Анализ групповой сплоченности. Оценка психологической атмосферы в коллективе.

### **Тема 12. Аудит интеллектуального капитала предприятия и работы служб управления персоналом**

Интеллектуальный капитал: понятие, сущность, структура. Общий аудит интеллектуального капитала. Цель проведения аудита интеллектуального капитала. Этапы аудита интеллектуального капитала. Формирование команды для проведения аудита интеллектуального капитала. Аудит интеллектуального капитала. Методы оценки интеллектуальных и человеческих активов.

Служба управления персоналом. Важнейшие направления деятельности служб управления персоналом на авиапредприятии. Цель аудита службы управления персоналом. Оценка занимаемого службой управления персоналом

места в иерархии организации. Оценка организационной структуры кадровой службы. Оценка количества специалистов кадровой службы. Оценка кадровой документации. Основные критерии оценки эффективности работы отделов управления персоналом. Инновационная активность менеджеров и специалистов кадровой службы. Аудит обобщающих показателей системы управления персоналом.

### **Тема 13. Аудит увольнений на предприятии**

Цель аудита увольнений. Уровень устойчивости коллектива предприятия. Увольнение по собственному желанию. Увольнение по инициативе работодателя. Оценка аудитором факторов приверженности организации и сопоставимости с предложениями извне. Наиболее распространенные причины ухода работников по собственному желанию.

### **Тема 14. Контролинг системы управления персоналом организации**

Контролинг: основные понятия, цели и задачи. Классификация контролинга. Кадровый контролинг и кадровое планирование. Затраты на персонал и их структура. Процедура планирования расходов по содержанию персонала. Анализ и контролинг издержек на персонал. Показатели, характеризующие эффект от реализации системы мер по управлению персоналом. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности затрат на содержание персонала.

### **Тема 15. Бюджетирование затрат на персонал**

Оптимизация затрат на персонал. Стратегическое видение эффективности затрат на персонал. Стратегические подходы к оптимизации затрат на персонал. Бюджетирование как управленческая технология. Структура затрат работодателей по методике MOT. Оперативный контролинг затрат на персонал. Ограничения законодательства по снижению затрат на персонал.

## **5.4 Практические занятия**

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
1	Семинар 1. "Совершенствование системы управления организацией посредством аудита. Аудит в системе управления качеством"	2
2	Семинар 2. "Международные стандарты аудита. Российская система разработки и принятия стандартов аудита"	4
3	Семинар 3. "Инструменты сбора информации. Анализ и синтез информации"	4
4	Семинар 4. "Исследовательские подходы к аудиту персонала". "Суть предварительной диагностики"	2
5	Практическое занятие 1 (по теме 5) "Диагностика трудовых показателей. Анализ использования рабочего времени."	4

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
	Внутренний анализ затрат труда. Анализ производительности труда" (по данным организаций воздушного транспорта)	
6	Семинар 5. "Основные направления аудиторской экспертизы в области социально-трудовых отношений. Оценка степени участия работников и их представителей в управлении организацией".	2
7	Семинар 6. "Оценка качества планирования. Анализ согласованности планирования персонала с другими частями плана организации"	4
8	Семинар 7. "Стоимость найма: зарплата, прочие затраты, соответствующие прямым расходам, затраты, связанные с расходами на функционирование административных служб по набору. Оценка содержания программы адаптации. Оценка результативности программы адаптации"	2
9	Семинар 8. "Карьера: понятие и виды. Цель аудита управления деловой карьерой. Параметры, подлежащие оценке. Оценка эффективности работы компании с кадровым резервом. Оценка причин ротации кадров"	2
10	Семинар 9. "Классификация рабочих мест. Реализация различных систем оплаты труда. Индивидуализация вознаграждений" Практическое занятие 2 (по теме 10) "Оценка системы оплаты труда предприятия"	4
11	Семинар 10. "Затраты на предупреждение несчастных случаев. Анализ охраны труда и техники безопасности"	2
12	Практическое занятие 3 (по теме 12) "Разработка параметров оценки работы кадровых служб. Планирование исследований и разработок. Аккумуляция исходной информации для составления программ по реорганизации. Основные критерии оценки эффективности работы отделов управления персоналом. Инновационная активность менеджеров и специалистов кадровой службы"	4
13	Практическое занятие 4 (по теме 13) "Планирование потребности в персонале с учетом значения показателя текучести кадров и ее причин. Наиболее распространенные причины ухода работников по собственному желанию. Основания и порядок увольнения"	2
14	Семинар 11. "Показатели, характеризующие эффект от реализации системы мер по управлению персоналом"	6
15	Практическое занятие 5 (по теме 15) "Калькуляция затрат на персонал. Бюджет затрат на персонал"	2
Итого по дисциплине		46

### 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

## 5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
1	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к устному опросу.	6
2	1. Изучение теоретического и нормативного материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к выступлениям на семинаре с докладами и сообщениями. 3. Подготовка к устному опросу.	7
3	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к выступлениям на семинаре с докладами и сообщениями. 3. Подготовка к устному опросу.	7
4	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к выступлениям на семинаре с докладами и сообщениями. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка курсовой работы.	7
5	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Выполнение практического задания <i>"Диагностика трудовых показателей"</i> (по данным организаций воздушного транспорта) 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка курсовой работы.	7
6	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к выступлениям на семинаре с докладами и сообщениями. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка курсовой работы.	6
7	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к выступлениям на семинаре с докладами и сообщениями. 3. Подготовка к устному опросу.	7
8	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к выступлениям на семинаре с докладами и сообщениями. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка курсовой работы.	6
9	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к выступлениям на семинаре с докладами и	6

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	сообщениями. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка курсовой работы.	
10	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к тестированию. 3. Подготовка к устному опросу.	7
11	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к тестированию. 3. Подготовка к выступлениям на семинаре с докладами и сообщениями. 4. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка курсовой работы.	6
12	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к тестированию. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка курсовой работы.	7
13	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к тестированию. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка курсовой работы.	6
14	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Подготовка к тестированию. 3. Подготовка к выступлениям на семинаре с докладами и сообщениями. 4. Подготовка курсовой работы.	8
15	1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-6]). 2. Решение задач и защита результатов. 3. Защита курсовой работы.	7
	Самостоятельная работа обучающегося по выполнению курсовой работы	(18)
	Итого по дисциплине	100

### 5.7 Курсовые работы

Наименование этапа выполнения курсовой работы	Трудоемкость (часы)
Этап 1. Выдача задания на курсовую работу	2
Этап 2. Выполнению теоретической части курсовой работы	8
Этап 3. Выполнение практической части курсовой работы	8
Этап 4. Оформление курсовой работы	2
Защита курсовой работы	2
Итого по курсовой работе, в т. ч.	22

Наименование этапа выполнения курсовой работы	Трудоемкость (часы)
по учебному плану	4
самостоятельная работа студента	18

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) основная литература:

1 Шлендер, П.Э. **Аудит и контроллинг персонала организации: Учебное пособие для вузов [текст]** / П.Э. Шлендер - М.: 2012. – 309с. Количество экземпляров: 10.

2 Осташенко, Е.Г. **Аудит: в 3 ч. Ч. 2 [Электронный ресурс]** : учебное пособие / Е.Г. Осташенко. — Электрон. дан. — Омск : ОмГУ, 2008. — 264 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/12785>. — Загл. с экрана — свободный.

3 Филина, Ф.Н. **Внутренний аудит [Электронный ресурс]** / Ф.Н. Филина. — Электрон. дан. — Москва : ГроссМедиа, 2010. — 384 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/9089>. — Загл. с экрана — свободный.

### б) дополнительная литература:

4 Захаров, В.Я. **Антикризисное управление. Теория и практика: Учебное пособие для вузов** / В.Я. Захаров, редакция – 3-е издание, переработанное и дополненное. – М. : ЮНИТИ, 2010. – 319с. Количество экземпляров: 10.

5 Харченко, О.Н. **Аудит. Практикум: учебное пособие для вузов. Реком. УМО [Текст]** – М.: КноРус, 2010. – 288с. Количество экземпляров: 10.

6 Зекунов, А.Г. **Внутренний аудит систем менеджмента качества [Электронный ресурс]** : учебное пособие / А.Г. Зекунов [и др.]. — Электрон. дан. — Москва : АСМС, 2010. — 160 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/69266>. — Загл. с экрана — свободный.

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

7 Справочная информация: "Основные нормативные акты и документы, регулирующие аудиторскую деятельность в РФ" (Материал подготовлен специалистами КонсультантПлюс) [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_71765/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_71765/) — свободный.

8 Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 N 197-ФЗ. Принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года, одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.trudkod.ru/> — свободный.

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

9 Куб - электронная библиотека [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.koob.ru/> — свободный.

- 10 Библиотека «Гумер» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gumer.info> — свободный.
- 11 Консультант Плюс. Официальный сайт компании [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> — свободный.
- 12 Образовательный портал «Науки-онлайн» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.nauki-online.ru> — свободный.
- 13 Правовая система Гарант [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: [www.garant.ru/](http://www.garant.ru/) — свободный.
- 14 Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://elibrary.ru/> — свободный.
- 15 Электронно-библиотечная система «Знаниум» Издательского дома «Инфра-М» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.library.fa.ru/resource.asp?id=498](http://www.library.fa.ru/resource.asp?id=498) — свободный.
- 16 Электронно-библиотечная система издательства «Лань» [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://e.lanbook.com/> — свободный.
- 17 HR Менеджмент [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru) — свободный.

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

Для обеспечения учебного процесса и в зависимости от вида проводимых занятий используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины.

Учебные аудитории Университета для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с расписанием учебных занятий, включая учебную аудиторию № 365 им. д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К. и методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363. В Университете имеются помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Помещения, используемые обучающимися для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Учебная аудитория № 365 имени д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К., используется для проведения занятий лекционного типа (в группах до 40 человек), занятий семинарского типа (практических занятий), групповых и индивидуальных

консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Данная аудитория оснащена оборудованием: проектором AserX1261 P (1024x768, 3700:1, +/-40 28 Db Lamp: 4000 HRS, case), ноутбуком HP 630 B800/2G/320Gb/, HD6329/DVDRW/Int/15.6, HDWFi/BT/Cam/6c/Bag, Экран Lumien Master Picture Matte White FiberGlass152cm.

Методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363 используется для проведения занятий семинарского типа (в группах до 20 человек), курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также как помещение для самостоятельной работы студентов. Методический кабинет имеет оборудование: экран, Ноутбук Lenovo, проектор Casio XJ-F210WN, комплектация компьютера с монитором LG 23EN43T-B=, принтер HP Laser Jet, ксерокс Canon.

В соответствии с расписанием учебные занятия также проводятся в других аудиториях Университета, в том числе, поточных аудиториях, оснащенных оборудованием, аналогичным оборудованию аудиторий 365 и 363.

Для проведения занятий лекционного типа по дисциплине предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплины, включая комплекты презентаций по темам дисциплины и др. материалы.

Компьютерный класс (ауд. 139) с выходом в сеть «Интернет», оснащенный компьютерами и оргтехникой, обеспечивает обучающихся во время самостоятельной подготовки рабочими местами и доступом в электронную информационно-образовательную среду Университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся также используются: библиотечный фонд Университета, библиотека; читальный зал библиотеки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Рабочее место преподавателя также оснащено персональным компьютером с установленной СПС «Консультант Плюс» и доступом к ресурсам сети «Интернет», в том числе интернет-сайту Университета.

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения. Перечень лицензионного программного обеспечения, используемый для дисциплины: Microsoft Windows 7 Professional (лицензия № 46231032 от 4 декабря 2009 г.); Microsoft Windows 8.1 Pro (лицензия № 66373655 от 28 января 2016 г.); ADODE ACROBAT PROFESSIONAL 9\_0 (лицензия № 4400170412 от 13 января 2010 года); Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS (лицензия № 1D0A170720092603110550 от 20 июля 2017 г).



## 8 Образовательные и информационные технологии

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии: лекции (традиционные, проблемные), практические занятия (семинары), самостоятельная работа студента.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц при изучении базовых дисциплин.

Работа над учебным материалом складывается из изучения лекционных курсов, выполнения специальных заданий (тестов), решения тематических задач, анализа и разбора проблемных ситуаций.

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

Традиционная лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. Лекция предназначена для раскрытия состояния и перспектив аудиторской деятельности в области персонала в современных условиях. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы.

Семинары (практические занятия) по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом по отдельным группам. Цель практических занятий (семинаров) – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в области анализа трудовых показателей и проведения отдельных направлений кадрового аудита. Семинар предназначен для более глубокого освоения и анализа тем, изучаемых в рамках данной дисциплины.

Самостоятельная работа студента (обучающегося) является составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного приобретения знаний по некоторым не особо сложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой, в том числе находящимися в глобальных компьютерных сетях. Самостоятельная работа подразумевает выполнение учебных заданий.

IT-методы. Учебные материалы с использованием MS Office 2007 (Power Point), содержащие гиперссылки, необходимые для перехода к произвольным

показам, указанным слайдам в презентации, к различным текстам, фигурам, таблицам, графикам и рисункам в презентации, документам Microsoft Office Word, листам Microsoft Office Excel, локальным или Интернет-ресурсам, а также к сообщениям электронной почты. Данные материалы позволяют сформировать у студентов систему знаний, умений и навыков по методике и технологии использования Интернет-ресурсов в процессе обучения; активизировать на практических занятиях деятельность студентов путем работы в творческих подгруппах по выполнению заданий с использованием MS Office 2007; обеспечить продуктивный и творческий уровень деятельности при выполнении заданий. Контактная работа со студентами также может включать интерактивные формы образовательных технологий.

### **9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

Уровень и качество знаний обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в виде экзамена.

Текущий контроль успеваемости включает устные опросы, пяти-десяти минутные тесты (тесты действия) и задания, выдаваемые на самостоятельную работу по темам дисциплины (подготовка докладов).

Устный опрос проводится на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся.

Тест проводится по темам в соответствии с данной программой и предназначен для проверки обучающихся на предмет освоения материала предыдущей лекции. Контроль выполнения задания, выдаваемого на самостоятельную работу, преследует собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки или организации обязательной консультации.

Доклады заслушиваются на семинарских занятиях и представляют собой небольшое (на 8-12 минут) сообщение по заранее выбранному студентом вопросу. Вопросы выбираются по рекомендации преподавателя в соответствии с тематикой дисциплины. К докладу обучающийся должен подготовить краткую презентацию в программе *Microsoft Power Point*. Выступающий должен быть готов ответить на вопросы аудитории на тему своего доклада.

Проверка решения задач / участия в выполнении задания предполагает проверку преподавателем задач / заданий, выполненных студентом самостоятельно. В случае возникновения вопросов у проверяющего, студент должен обосновать результат и объяснить ход решения.

Курсовая работа – авторский научно-исследовательский проект студента, направленный на выработку исследовательских навыков, опыта работы с

научными источниками и создание законченного самостоятельного исследования. Оценочным средством являются темы курсовых работ, которые приведены в п. 9.3.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде экзамена в 8 семестре. К моменту сдачи экзамена должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля. Экзамен позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины.

### **9.1. Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов**

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов в данной рабочей программе дисциплины не предусмотрено.

### **9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы формирования компетенций (код компетенции)	Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания
Этап формирования знаний	Проверка конспектов лекций, проверка готовности к практическим занятиям (семинарам), проверка выполнения самостоятельной работы. Проведение тестов.
Этап освоения умений	Организация устных опросов, оценка активности на занятиях, в решении задач.
Этап овладения навыками	Проведение тестирования, защита результатов аналитических выкладок, выполнение задач и заданий, выступление с докладами.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся, который включает устные опросы, тесты и доклады по темам дисциплины.

#### **Шкалы оценивания оценочных средств**

Оценочные средства	Шкалы оценивания
Тест (Т)	«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов. «Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов. «Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов. «Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.
Устный опрос (У)	«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос. «Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по

Оценочные средства	Шкалы оценивания
	<p>существо и правильно отвечает на уточняющие вопросы.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.</p>
Доклад (Д)	<p>«Отлично»: обучающийся делает доклад, полностью соответствующий требованиям.</p> <p>«Хорошо»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью несоответствующий требованиям.</p> <p>Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.</p>

#### Описание показателей, критериев и шкалы оценивания курсовой работы

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
Теоретическая часть	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обоснованы актуальность, новизна темы</li> <li>- определены верно цели и задачи курсовой работы</li> <li>- изложен материал логично и последовательно</li> <li>- продемонстрировано умение поиска, оценки и использования необходимой информации</li> <li>- оценены сильные и слабые стороны в позиции авторов и пр.</li> </ul>	отлично
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- допущены незначительное число недочетов и смысловых ошибок в обосновании актуальности, новизны и в определении целей и задач курсовой работы</li> <li>- незначительно нарушено логичное и последовательное изложение материала</li> <li>- продемонстрировано умение поиска, оценки и использования необходимой информации</li> <li>- сделана попытка оценить сильные и слабые стороны в позиции авторов.</li> </ul>	хорошо
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- допущены значительные недочеты и смысловые ошибки в обосновании актуальности, новизны и в определении целей и задач курсовой работы (проекта)</li> <li>- изложен материала с нарушениями последовательности и логики</li> <li>- использован недостаточный объем необходимой информации.</li> </ul>	удовлетворительно
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствует актуальность и новизна работы</li> <li>- цели и задачи курсовой работы (проекта) определены неверно</li> <li>- изложен материал непоследовательно и нелогично</li> <li>- использована информация, не соответствующая теме курсовой работы.</li> </ul>	неудовлетворительно
Практиче	<ul style="list-style-type: none"> <li>- показаны умение и навыки оценки и применения подходов,</li> </ul>	отлично

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
сая часть	моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - глубоко и всесторонне проанализированы динамика показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на 90-100 %.	
	- показаны умение и навыки оценки и применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - сделана попытка проанализировать динамику показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на 80-90 %.	хорошо
	- показаны слабые умения и навыки применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - сделана попытка проанализировать динамику показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на 70-80 %.	удовлетворительно
	- не продемонстрированы умения и навыки применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - отсутствует анализ динамики показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на менее, чем на 70 %.	неудовлетворительно
Выводы	Выводы грамотно сформулированы и обоснованы.	отлично
	Выводы сформулированы с небольшими неточностями.	хорошо
	Выводы сформулированы со значительными неточностями или не все выводы сформулированы.	удовлетворительно
	Выводы не сформулированы.	неудовлетворительно
Использованные источники	- использованные источники подобраны грамотно - их количество соответствует требованиям к курсовой работе - использованы зарубежные источники.	отлично
	- использованные источники подобраны грамотно - их количество соответствует требованиям к курсовой работе.	хорошо
	- использованные источники подобраны небрежно - их количество меньше, чем соответствует требованиям.	удовлетворительно
	- использованные источники не соответствуют теме курсовой работы.	неудовлетворительно
Оформление	Курсовая работа оформлена аккуратно согласно требованиям к оформлению без орфографических и грамматических ошибок.	отлично
	Курсовая работа оформлена аккуратно согласно требованиям к оформлению с небольшим количеством орфографических или грамматических ошибок.	хорошо
	Курсовая работа не соответствует требованиям к оформлению, оформлена неаккуратно и с большим количеством орфографических и грамматических ошибок.	удовлетворительно

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
	Оформление курсовой работы не соответствует требованиям. Большое количество орфографических и грамматических ошибок.	неудовлетворительно
Своевременность выполнения	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку своевременно.	отлично
	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку своевременно.	хорошо
	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку позже указанного срока.	удовлетворительно
	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку позже указанного срока.	неудовлетворительно
Защита	<ul style="list-style-type: none"> <li>- представлены результаты курсовой работы доступно и ясно</li> <li>- ответы на вопросы полные, глубокие</li> <li>- интерпретированы полученные результаты, доказана их значимость и валидность</li> <li>- продемонстрированы самостоятельное и творческое мышление.</li> </ul>	отлично
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- представлены результаты курсовой работы доступно и ясно</li> <li>- ответы на вопросы полные, но неглубокие</li> <li>- интерпретированы полученные результаты с незначительными неточностями, доказана их значимость и валидность</li> <li>- продемонстрированы самостоятельное, но не творческое мышление.</li> </ul>	хорошо
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- доложены с трудом результаты курсовой работы</li> <li>- ответы на вопросы неполные</li> <li>- не оценены полученные результаты и интерпретированы со значительными неточностями.</li> </ul>	удовлетворительно
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не представлены результаты курсовой работы</li> <li>- нет ответов на вопросы или ответы неверны.</li> </ul>	неудовлетворительно

\*Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания.

По итогам освоения дисциплины «Кадровый аудит и контроллинг» проводится промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена и предполагает устный ответ студента по билетам на теоретические и практические вопросы из перечня.

Экзамен является заключительным этапом изучения дисциплины «Кадровый аудит и контроллинг» и имеет целью проверить и оценить учебную работу студентов, уровень полученных ими знаний, умение применять их к решению практических задач, овладение практическими навыками в объеме требований образовательной программы на заключительном этапе формирования компетенций.

В итоге проведенного экзамена студенту выставляется оценка. Экзаменатор несет личную ответственность за правильность выставленной оценки и оформления экзаменационной ведомости и зачетной книжки.

### **9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине**

1. Аудит планирования потребности в кадрах.
2. Аудит движения кадров.
3. Аудит кадровой политики.
4. Анализ использования рабочего времени.
5. Аудит производительности труда.
6. Анализ использования фонда заработной платы
7. Аудит развития персонала.
8. Аудит управления деловой карьерой.
9. Аудит рабочих мест.
10. Аудит найма.
11. Аудит увольнений.
12. Аудит вознаграждений.
13. Аудит социальных выплат.
14. Аудит условий труда, безопасности и здоровья.
15. Аудит интеллектуального капитала.
16. Аудит работы служб управления персоналом.
17. Аудит организации труда.
18. Аудит нормирования труда.
19. Аудит социально-трудовых отношений.
20. Аудит социально-психологического климата в коллективе.

### **9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам**

#### *Управление персоналом организации*

- 1 Система управления персонала: понятие и составные элементы.
- 2 Назовите основные направления управления персоналом.
- 3 Понятие и виды интеллектуальной собственности.
- 4 Профессиограммы: виды, структура, назначение.
- 5 Сущность, типы, виды и уровни кадровых технологий.

#### *Кадровая статистика*

- 1 Дайте определение производительности труда.
- 2 Назовите способы оценки производительности труда.
- 3 Списочная и средняя списочная численность работников.
- 4 Нормирование труда и его значение при анализе уровня производительности труда персонала.
- 5 Факторный анализ производительности труда.

### *Трудовое право*

- 1 Понятие персональных данных работника и требования к работодателю при их обработке.
- 2 Хранение и передача персональных данных работника.
- 3 Работник как субъект трудового права.
- 4 Содержание трудового договора.
- 5 Трудовая книжка: понятие, значение, порядок ведения.

### *Основы организации труда*

- 1 Сущность и содержание организации труда.
- 2 Научная организация труда: ее принципы и задачи.
- 3 Трудовой процесс, его содержание и классификация.
- 4 Сущность и содержание нормирования труда.
- 5 Система планирования личного труда руководителя.

### *Экономика управления персоналом*

- 1 Назовите формы оплаты труда.
- 2 Аккордная форма оплаты труда.
- 3 Понятие, цели и объект аудита персонала. Основные типы аудита персонала.
- 4 Основные функции кадрового контроллинга в системе управления персоналом.
- 5 Анализ эффективности труда. Анализ факторов эффективности труда.

### *Информационное и документационное обеспечение кадровой работы*

- 1 Информационное обеспечение деятельности: цели и задачи информационного обеспечения.
- 2 Корпоративные информационные системы, основное назначение КИС.
- 3 Классификация кадровой документации.
- 4 Технология учета персонала в организации.
- 5 Ведение личного дела и личной карточки работника. Учет движения кадров.

### *Деловая оценка персонала*

- 1 Понятия «оценка» и «аттестация».
- 2 Место и роль оценки в системе управления персоналом.
- 3 Методы оценки персонала и их характеристика.
- 4 Проблемы оценки персонала в современных организациях.
- 5 Автоматизированные методы оценки.

### *Экономика организации*

- 1 Классификация предприятий по формам собственности и формам хозяйствования.
- 2 Цель и основные признаки предпринимательства.



- 3 Цели и задачи управления организацией.
- 4 Виды износа основных фондов предприятия.
- 5 Сущность и состав трудовых ресурсов предприятия.

*Организация службы управления персоналом на предприятиях транспорта*

- 1 Особенности развития отечественных кадровых служб на предприятиях транспорта.
- 2 Современные функции службы управления персоналом предприятия транспорта.
- 3 Должностные обязанности и права специалистов службы персонала (менеджера по персоналу, специалиста по кадрам) предприятия транспорта.
- 4 Этапы формирования службы управления персоналом предприятия транспорта.
- 5 Структурные подразделения службы персонала предприятия транспорта.

*Автоматизация управленческих решений в системе управления персоналом*

- 1 Эффективность использования корпоративных информационных систем при решении задач управления персоналом.
- 2 Основные возможности программ, предназначенных для автоматизации кадровой работы.
- 3 Принципы построения корпоративных систем.
- 4 Интернет-ресурсы в управлении персоналом.
- 5 Средства информационной поддержки принятия решений в системе управление персоналом.

**9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
Готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7)		Шкала оценивания - одна из самых важных составляющих учебного процесса. 5 баллов - заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на практических
<i>Знать:</i> направления организации и координации взаимодействия между людьми на предприятиях по вопросам кадрового аудита и контроллинга	Называет и описывает направления организации и координации взаимодействия между людьми на предприятиях по вопросам кадрового аудита и контроллинга	
<i>Уметь:</i> организовать и координировать контроль	Демонстрирует умение организовать и координировать контроль и	

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
и оценку эффективности деятельности других по вопросам кадрового аудита и контроллинга.	оценку эффективности деятельности других по вопросам кадрового аудита и контроллинга.	занятиях, разбирающийся в основных научных концепциях по дисциплине, проявивший творческие способности и научный подход в понимании и изложении учебного программного материала, ответ отличается точностью использованных терминов, материал излагается последовательно и логично.
<i>Владеть:</i> Готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат по вопросам кадрового аудита и контроллинга.	Способен к кооперации с коллегами, к работе на общий результат по вопросам кадрового аудита и контроллинга.	4 балла - заслуживает студент, обнаруживший достаточно полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на практических занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению.
Знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-2)		3 балла - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя
<i>Знать:</i> основы кадрового планирования, основы контроллинга, классификацию контроллинга.	Знание основ кадрового планирования, способность привести определения и разновидности планов, подходы к их составлению, знает ключевые понятия и определения контроллинга, может привести классификацию контроллинга.	3 балла - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя
<i>Уметь:</i> планировать численность персонала; планировать показатели по труду; применять на практике основы кадрового планирования и контроллинга.	Способность спланировать численность персонала, используя показатели по труду, способность проанализировать трудовые показатели конкретного предприятия на основе данных, полученные из источников сети Интернет, способность объяснить последовательность и подходы к проведению элементарных операций контроллинга персонала.	3 балла - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя
<i>Владеть:</i> навыками разработки и реализации стратегии привлечения персонала (специалистов по вопросам кадрового аудита и контроллинга) и умением применять их на практике	Разрабатывает стратегии привлечения персонала (специалистов по вопросам кадрового аудита и контроллинга)	3 балла - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
Владением навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике (ПК-14)		допущенных погрешностей. 2 балла - выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях или отсутствие знаний по значительной части основного учебно-программного материала, не выполнившему самостоятельно предусмотренные программой основные задания, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не отработавшему основные практические занятия, допустившему существенные ошибки при ответе, и который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине, а также выставляется студенту, не давшему ответ на экзамене (отказ от ответа, представленный ответ полностью не по существу содержащихся в экзаменационном задании вопросов).
Знать: экономические показатели деятельности организации, необходимые для оценки кадрового аудита и контроллинга	Перечисляет экономические показатели деятельности организации, необходимые для оценки кадрового аудита и контроллинга	
Уметь: анализировать экономические показатели деятельности организации и показатели по труду (в том числе производительности труда), применять на практике навыки разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению, видеть и показывать взаимосвязь экономической и социальной эффективности затрат на содержание персонала	Способность провести анализ экономических показателей деятельности, а также показателей по труду, в том числе, производительности труда, оплаты труда, текучести персонала и др. Способность назвать порядок и подходы к проведению экономического обоснования мероприятий по улучшению трудовых показателей, а также показать основы умений проведения экономических обоснований кадровых мероприятий на конкретном примере.	
<i>Владеть:</i> навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по улучшению показателей по труду	Способность проанализировать экономические показатели и показатели по труду конкретной организации по ежеквартальным отчетам, размещенным на официальных сайтах в разделе "Информация, подлежащая раскрытию", выявить несоответствия в отчетных данных, предложить мероприятия по улучшению показателей по труду	
3. Умением формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, владением навыками		

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
контроля за использованием рабочего времени (ПК-22)		
<p><i>Знать:</i>            Основы формирования бюджета затрат на персонал, бюджет затрат на кадровый аудит и контроллинг.</p>	<p>Описывает содержание этапов формирования бюджета затрат на персонал, бюджет затрат на кадровый аудит и контроллинг</p>	
<p><i>Уметь:</i>            - формировать бюджет затрат на персонал; контролировать выполнение бюджета затрат на персонал</p>	<p>Способность назвать составляющие бюджета затрат на персонал, показать калькуляцию затрат на персонал, рассчитать затраты, связанные с отдельными направлениями кадровой работы;            Понимание принципов формирования и исполнения бюджета затрат на персонал;            Способность на конкретных примерах показать как формируются затраты на персонал.</p>	
<p><i>Владеть:</i>            навыками контроля за использованием рабочего времени, потраченного на кадровый аудит и контроллинг.</p>	<p>Демонстрирует навыки контроля за использованием рабочего времени, потраченного на кадровый аудит и контроллинг.</p>	
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 (ПК-26)		
<p><i>Знать:</i>            теоретические основы проведения аудита; принципы проведения аудита; классификация аудиторской деятельности; регулирование аудиторской деятельности; методологию аудита персонала; инструментарий и последовательность проведения аудита</p>	<p>Знание основ аудита и аудиторской деятельности;            Способность привести классификацию аудиторской деятельности;            Знание нормативных документов по аудиту и ориентация в их правовом статусе;            Знание методологии аудита персонала и ориентация в ключевых понятиях курса;            Знание ключевых направлений аудита персонала и способность назвать их цель, а также</p>	

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
персонала; различные направления аудита персонала и их содержание; понятие, цели и задачи контроллинга персонала; затраты на персонал и их структуру; процедуру планирования расходов по содержанию персонала.	подходы к диагностике и ее объекты. Знание понятия, цели и задач контроллинга персонала; Знание калькуляции затрат на персонал и процедуры планирования расходов по содержанию персонала.	
<i>Уметь:</i> применять на практике знания основ проведения аудита и контроллинга персонала проводить диагностику различных направлений аудита персонала	Способность диагностировать отдельное направление кадровой работы, умение построить последовательность аудита и контроллинга персонала.	
<i>Владеть:</i> важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал	Владение методами бюджетирования затрат на персонал, умение привести пример конкретного предприятия, сделать выбор метода для определенного примера и обоснование этого выбора.	

## 9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

### 9.6.1 Контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

**Примерный тест для проведения текущего контроля успеваемости по темам дисциплины «Кадровый аудит и контроллинг» (на одном практическом занятии (семинаре) можно предлагать студенту ответить на 2 - 5 вопросов теста, соответствующих предыдущей теме, освоенной на лекции):**

1. \*\*\* входит в организацию с установкой: определить законность хозяйственных операций и выявить те из них, которые выходят за рамки требований действующих регулятивов.

- А) Ревизор
- Б) Аудитор
- В) Контролер

2. Что такое информационный риск?

---

3. Основная задача аудита:

---

4. Сопутствующие аудиту услуги разделяются на:

---

5. Какими нормативными актами регулируется аудиторская деятельность?

---

6. По периодичности проведения аудит бывает (выбрать все правильные ответы):

А) Внутренний; Б) внешний, В) обязательный, Г) инициативный  
Д) повторяющийся; Е) первоначальный; Ж) текущий; З) оперативный;  
И) систематический; К) панельный; Л) разовый; М) регулярный.

7. Аудит персонала относится к следующему направлению аудиторской деятельности:

- А) Финансовый аудит
- Б) Управленческий аудит
- В) Государственный аудит

8. Принципы проведения аудита:

---

9. Назовите уровни проведения аудита персонала:

---

10. Перечислите трудовые показатели

---

11. Дайте краткую характеристику следующим диагностикам:

(по вариантам)

- 1) Аудит рабочих мест
- 2) Аудит производительности
- 3) Аудит развития персонала
- 4) Аудит вознаграждения
- 5) Аудит найма
- 6) Аудит адаптации
- 7) Аудит увольнений
- 8) Аудит условий труда, безопасности и здоровья
- 9) Аудит интеллектуального капитала
- 10) Аудит работы служб управления персонала
- 11) Аудит организационной культуры

---

12. Дайте сравнительную характеристику внешнему и внутреннему аудиту:

---

13. Перечислите этапы разработки бюджета:

---

14. Какой документ формируется по окончании аудита?

---

15. Что такое кадровый контроллинг?

---

**Примерные задания / задача для проведения текущего контроля успеваемости по темам дисциплины**

***Задание 1***

В приведенной таблице на примере организации раскройте содержание основных направлений кадрового аудита: цели аудита и объект диагностики.

Таблица – Содержание направлений кадрового аудита

Направление аудита	Цель аудита	Объект диагностики
Аудит найма		
Аудит адаптации		
Аудит рабочих мест		
Аудит производительности		
Аудит вознаграждений		
Аудит условий труда, безопасности и здоровья		
Аудит социально-психологического климата		
Аудит увольнений		

***Задание 2***

1 Перечислите трудовые показатели.

2 Опишите последовательность и инструментарий проведения аудита производительности труда на примере конкретной организации.

***Задание 3***

Рассчитайте среднесписочную численность сотрудников ООО «Астра» за март 2017 года, если на начало месяца в организации работало 100 человек, 15 марта на работу были приняты 5 сотрудников, а 23 марта было уволено 15 человек.

***Задание 4***

1 Дайте определение понятию "контроллинг".

2 Назовите цели и задачи контроллинга персонала.

3 Обоснуйте возможность использования контроллинга как инструмента управления персоналом на примере конкретной организации.

#### **Задание 5**

1 Перечислите этапы разработки бюджета затрат на персонал.

2 Назовите какие подходы вы используете для защиты бюджета затрат на персонал перед руководством.

3 Обоснуйте как можно снизить расходы на персонал на примере конкретной организации.

#### **Темы докладов:**

В качестве тем докладов желательно воспользоваться списком тем, приведённым в разделе тем курсовых работ в п. 9.3. либо в п. 5.4.

### **9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

- 1 Организация как объект аудита.
- 2 Предмет и задачи аудита.
- 3 Становление аудита в России.
- 4 Классификация аудиторской деятельности.
- 5 Направления аудиторской деятельности.
- 6 Аудит качества и процедуры контроля качества.
- 7 Правовые основы аудита.
- 8 Аудиторские стандарты.
- 9 Цели и задачи управленческого аудита.
- 10 Организационные основы управленческого аудита.
- 11 Сбор информации для аудиторского исследования.
- 12 Сущность аудиторского заключения.
- 13 Место аудита в системе управления персоналом организации.
- 14 Философия аудита персонала.
- 15 Уровни проведения аудита персонала.
- 16 Исследовательские подходы к аудиту персонала.
- 17 Инструменты кадрового аудита.
- 18 Последовательность проведения аудита персонала.
- 19 Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
- 20 Оценка трудового потенциала и трудовой активности.
- 21 Среднесписочная численность работников.
- 22 Расчет и анализ численности работников.
- 23 Аудит движения кадров.
- 24 Аудит кадровой политики.
- 25 Анализ использования рабочего времени.
- 26 Аудит производительности труда.
- 27 Анализ использования фонда заработной платы и средств, выделяемых на социальное развитие.



- 28 Показатели использования персонала и результативности его труда.
- 29 Аудит развития персонала.
- 30 Определение потребности в персонале.
- 31 Аудит рабочих мест.
- 32 Аудит найма.
- 33 Аудит увольнений.
- 34 Аудит вознаграждений.
- 35 Аудит социальных выплат.
- 36 Аудит условий труда, безопасности и здоровья.
- 37 Аудит интеллектуального капитала.
- 38 Аудит работы служб управления персоналом.
- 39 Аудит организации труда.
- 40 Аудит нормирования труда.
- 41 Аудит социально-трудовых отношений.
- 42 Аудит социально-психологического климата в коллективе.
- 43 Контроллинг: понятие, цели и задачи, классификация.
- 44 Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
- 45 Затраты на персонал и их структура.
- 46 Процедура планирования расходов по содержанию персонала.

#### **Требования к содержанию экзаменационных билетов**

Экзаменационные билеты включают три типа заданий:

1. Теоретический вопрос.
2. Проблемный вопрос, связанный с аудитом одного из направлений кадровой деятельности.
3. Расчетная задача.

#### **Пример экзаменационного билета:**

1. Место аудита в системе управления персоналом организации.
2. Аудит увольнений.
3. Рассчитайте среднесписочную численность персонала за март 2018 года, если на начало месяца в организации работало 55 человек, 15 марта было принято на работу 5 человек, а 23 марта уволилось 3 сотрудника.

### **10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

Методика преподавания дисциплины «Кадровый аудит и контроллинг» характеризуется совокупностью методов, приемов и средств обучения, обеспечивающих реализацию содержания и учебно-воспитательных целей дисциплины, которая может быть представлена как некоторая методическая система, включающая методы, приемы и средства обучения. Такой подход позволяет более качественно подойти к вопросу освоения дисциплины обучающимися.

Успешная деятельность любой организации немыслима без анализа трудовых показателей, который позволяет более точно оценить технико-экономический потенциал; определить резервы более эффективного использования персонала предприятия, улучшения организации, условий труда и его оплаты; найти пути нормализации социально-трудовых отношений в коллективе и т.д.

Одним из способов внешней оценки деятельности организации, и, в частности, анализа трудовых показателей является создание особого направления аудиторской деятельности – аудита персонала (кадрового аудита).

Основная цель аудита персонала – оценка деятельности экономического субъекта в сфере труда и трудовых отношений, установление соответствия применяемых экономическим субъектом форм и методов организации трудовой деятельности и трудовых отношений законодательным и правовым актам, действующим в Российской Федерации, а также выработка на основании результатов проверок предложений по оптимизации организации трудовой деятельности и трудовых отношений, осуществляемых экономическим субъектом.

Объектом кадрового аудита и контроллинга является состояние трудовой сферы экономического субъекта, а предметом – трудовой коллектив, его деятельность; организация, нормирование, условия и охрана труда персонала; соблюдение прав и обязанностей работников всех уровней, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

Дисциплина «Кадровый аудит и контроллинг» обобщает уже накопленный передовой зарубежный и отечественный опыт проведения аудиторской проверки в области персонала предприятия, базируясь при этом на использовании достижений экономической теории, экономики труда, бухгалтерского учета и аудита, управления персоналом, трудового права и других социально-экономических дисциплин.

Усвоение курса дает возможность выявлять социально-экономические резервы повышения эффективности трудовой деятельности персонала на авиапредприятиях, определять направления для установления, изменения и совершенствования стандартов, определяющих организацию трудового процесса и формирование социально трудовых отношений в организации.

### **10.1. Методические рекомендации для обучающихся по освоению материалов лекционных занятий**

Лекции являются одним из важнейших видов учебных занятий и составляют основу теоретической подготовки обучающихся по дисциплинам вообще и по дисциплине «Кадровый аудит и контроллинг» в частности. Будучи по содержанию теоретическими, прикладными и методическими, по данной дисциплине они являются *теоретическими*. По назначению: *вводными, тематическими и заключительными*.

Лекция имеет целью дать систематизированные основы научных знаний по дисциплине, раскрыть состояние и перспективы прогресса конкретной области

науки и экономики, сконцентрировать внимание на наиболее сложных и узловых вопросах.

Эта цель определяет дидактическое назначение лекции, которое заключается в том, чтобы ознакомить обучающихся с основным содержанием, категориями, принципами и закономерностями изучаемой темы и предмета обучения в целом, его главными идеями и направлениями развития, его прикладной стороной.

Именно на лекции формируется научное мировоззрение будущего специалиста, закладываются теоретические основы фундаментальных знаний будущего управленца, стимулируется его активная познавательная деятельность, решается целый ряд вопросов воспитательного характера.

В данном случае целесообразно характеризовать не лекции вообще, а совокупность этих лекций по дисциплине «Кадровый аудит и контроллинг», их связь с другими видами учебных занятий.

Методика преподавания лекционного курса дисциплины строится на использовании конкретной, оптимальной для нее методической системы. Методическая система есть сумма методов, приемов и средств обучения. Основой для построения системы служат дидактические принципы высшей школы, педагогическая психология и обобщенный опыт преподавания дисциплины.

При проведении лекций преподаватель опирается на базовые знания студентов по общенаучным дисциплинам с тем, чтобы основное время уделить специфическим вопросам дисциплины, а не повторению материала по управлению персоналом организации, мотивации и стимулированию, экономике управления персоналом и т.д. В процессе подготовки к лекции и в ходе ее изложения важным является развитие интереса обучающихся к преподаваемой дисциплине.

Интерес к изучению учебного материала достигается на лекции применением *комплекса методических приемов*: четкой формулировкой темы, разъяснением важности знания учебного материала для дальнейшей практической деятельности; выделением в изучаемом материале главного; созданием на занятиях хорошего эмоционального настроения; использованием творческого характера заданий на самостоятельную работу, выдаваемых обучающимся.

В лекции самое трудное – начало. Первые слова, обращенные к обучающимся, должны привлечь их внимание, создать определенный настрой.

*Вводная часть* лекции (объявление темы, учебных вопросов и литературы, контрольный опрос) должна занимать не более 10 минут. Темп ее изложения, как правило, выше темпа изложения основного содержания, что заставляет обучающихся собраться и сосредоточиться. Тщательная подготовка и отбор каждого слова начала лекции – необходимое условие успеха лекции вообще.

Остановимся на общих и основных способах и приемах изложения учебного материала на лекциях.

*Способы чтения лекций.*

Различают несколько способов чтения лекции: пересказ содержания лекции наизусть, без каких-либо конспектов; чтение по тексту; свободное выступление на основе конспекта (текста) лекции.

Когда читаются лекции по материалам фундаментальных наук, где нужна точность формулировок и четкость определения понятий, стройная структура изложения, там не обойтись без чтения лекции по тексту.

#### *Темп лекции.*

Так как в лекциях по дисциплине диктуются определения и формулировки, требующие дословного воспроизведения, то темп определяется способностью обучающихся сокращенно, но точно, полностью записать текст при неоднократном повторении его преподавателем.

#### *Доступность для восприятия.*

Она определяется через элементы обратной связи:

- замедленность действий обучающихся;
- неуверенность в конспектировании;
- ожидание дополнительных пояснений;
- вопросы с мест.

#### *Принцип наглядности.*

Использование приемов, позволяющих наглядно представлять обучаемым процессы, свойства предметов и т.д.

#### *Эмоциональность изложения.*

Одним из важнейших требований к лекции является эмоциональность изложения материала. Лектор должен читать лекцию с искренней убежденностью, хорошо владеть дикцией, интонацией и жестами, приводить яркие примеры и образные сравнения, которые вызвали бы у аудитории живой интерес. Все это должно быть хорошо продумано, прорепетировано, согласовано с содержанием лекции.

#### *Методы предъявления учебного материала.*

Лектору необходимо знать методы предъявления учебного материала при помощи учебной доски, плакатов и слайдов, показанных на мультимедийном проекторе.

Повышению эффективности лекции способствуют хорошо подобранные иллюстрации (схемы, плакаты, кинофрагменты, слайды и др.), позволяющие быстрее и доходчивее раскрыть сущность излагаемых вопросов. Однако объем иллюстративного материала не должен быть чрезмерным, чтобы не рассеивать внимание обучаемых.

#### *Активизация деятельности обучаемых.*

Лекция предназначена не только и не столько для сообщения какой-то информации, а, в первую очередь, для развития мышления обучаемых. Одним из способов, активизирующих мышление, является такое построение изложения учебного материала, когда обучающиеся слушают, запоминают и конспектируют излагаемый лектором учебный материал, и вместе с ним участвуют в решении проблем, задач, вопросов, в выявлении рассматриваемых явлений. Такой методический прием получил название *проблемного изложения*.

Активизации мышления способствует рассмотрение в ходе лекции примеров и опыта передовых компаний. Подобные хорошо продуманные примеры помогают лучше усвоить содержание теоретических вопросов.

Активность обучающихся на занятии зависит от того, насколько быстро и прочно установлен контакт преподавателя с обучаемыми. Это достигается: выдачей интересной справки об ученых, работающих над данной темой, или рассказ об ее предыстории; постановкой интересного вопроса или захватывающей задачи, решению которых будет посвящено данное учебное занятие и т.д.

Энергичное начало учебного занятия – хорошая предпосылка для его успешного проведения. Но этого недостаточно. Важно удержать интерес и внимание аудитории к изучаемому материалу в ходе всего учебного занятия. Это достигается установлением контактов с аудиторией с использованием элементов беседы (Понятно? Ясно? Как вы думаете? Каким образом?).

Подготовленные и читаемые лекции требуют постоянного совершенствования: обновления содержания лекционного курса, учета последних достижений науки, теории и практики, изыскания новых, более эффективных приемов и способов изложения учебного материала, а также средств иллюстрации.

## **10.2 Методические рекомендации для обучающихся по освоению материалов практических занятий**

Практическое занятие проводится в целях: выработки практических умений и приобретения навыков при решении управленческих задач.

Главным содержанием этих занятий является практическая работа каждого студента, форма занятия – групповая, а основной метод, используемый на занятии – метод практической работы.

В дидактической системе изучения дисциплины практические занятия (семинары) стоят после лекций. Таким образом, дидактическое назначение практических занятий (семинаров) – закрепление, углубление и комплексное применение теоретических знаний, выработка умений и навыков обучающихся в решении практических задач. Вместе с тем, на этих занятиях, осуществляется активное формирование и развитие навыков и качеств, необходимых для последующей профессиональной деятельности.

На семинаре студенты учатся ясно и доходчиво излагать свои мысли аудитории, сотрудничать с другими людьми, применять различные методы анализа трудовых показателей, овладевают техникой личной работы и делового общения. Кроме того, семинарские занятия способствуют формированию навыков самостоятельной работы с литературой. Для успешного обучения первостепенное значение имеют познавательные умения, то есть способность самостоятельно приобретать знания. Они особенно важны для подготовки учащихся к пополнению и обогащению знаний по окончании вуза, к непрерывному образованию, что диктуется нарастанием темпов научно-технического и социального прогресса.

Любое практическое занятие (семинар) начинается, как правило, с формулирования его целевых установок. Понимание обучаемыми целей и задач занятия, его значения для специальной подготовки способствует повышению интереса к занятию и активизации работы по овладению учебным материалом.

Вслед за этим производится краткое рассмотрение основных теоретических положений, которые являются исходными для работы обучающихся на данном занятии. Обычно это делается в форме опроса обучающихся, который служит также средством контроля за их самостоятельной работой. Обобщение вопросов теории может быть поручено также одному из обучающихся. В этом случае соответствующее задание дается заранее всей учебной группе, что служит дополнительным стимулом в самостоятельной работе. В заключении преподаватель дает оценку ответов обучающихся и приводит уточненную формулировку теоретических положений.

Практические занятия, закрепляя и углубляя знания, в то же время должны всемерно содействовать развитию мышления обучающихся. Наиболее успешно это достигается в том случае, когда учебное задание содержит элементы проблемности, т.е. возможность неоднозначных решений или ответов, побуждающих обучающихся самостоятельно рассуждать, искать ответы и т.п. Постановка на занятиях проблемных задач и вопросов требует соответствующей подготовки преподавателя. Готовясь к занятию, он должен заранее наметить все вопросы, имеющие проблемный характер, продумать четкую их формулировку и оптимальные варианты решения с активным участием обучающихся.

На практических занятиях благоприятные условия складываются для индивидуализации обучения. При проведении занятий преподаватель имеет возможность наблюдать за работой каждого обучающегося, изучать их индивидуальные особенности, своевременно оказывать помощь в решении возникающих затруднений. Наиболее успешно выполняющим задание преподаватель может дать дополнительные вопросы, а отстающим уделить больше внимания, как на занятии, так и во вне учебное время.

При возникновении у аудитории общих неясных вопросов преподаватель может разъяснить их с использованием классной доски, однако при этом он не должен повторять лекционный материал или повторно решать задачи и примеры, приведенные на лекции. Во всех случаях педагогически неоправданно решение задач на доске преподавателем или обучающимися в течение всего занятия, так как оно не способствует развитию самостоятельности и ведет к пассивной работе большинства обучающихся.

Методически правильно построенные практические занятия имеют не только образовательное, но и большое воспитательное значение. В процессе их проведения воспитываются волевые качества обучающихся, развиваются настойчивость, упорство, инициатива и самостоятельность, вырабатывается умение правильно строить свою работу, осуществлять самоконтроль. Эта сторона процесса обучения играет важную роль в подготовке любого специалиста. Поэтому на всех практических занятиях в зависимости от

специфики преподаватель должен ставить конкретные воспитательные цели и изыскивать наиболее эффективные пути и способы их достижения.

Каждое практическое занятие заканчивается, как правило, кратким подведением итогов, выставлением оценок каждому студенту и указаниями преподавателя о последующей самостоятельной работе.

*Интерактивные практические занятия* по дисциплине имеют целью:

- углубление, расширение и конкретизацию теоретических знаний, полученных на лекции, до уровня, на котором возможно их практическое использование;

- экспериментальное подтверждение положений и выводов, изложенных в теоретическом курсе, и усиление доказательности обучения;

- решение задач в области управления персоналом и кадрового аудита;

- отработку навыков и умений в пользовании графиками, схемами, матрицами информационно-аналитической работы;

- отработку умения использования ПК;

- проверку теоретических знаний.

Основу интерактивных практических занятий составляет работа каждого обучаемого (индивидуальная и (или) коллективная), по приобретению умений и навыков использования закономерностей, принципов, методов, форм и средств, составляющих содержание дисциплины в профессиональной деятельности и в подготовке к изучению дисциплин, формирующих компетенции выпускника.

Интерактивным практическим занятиям предшествуют лекции и целенаправленная самостоятельная подготовка студентов, поэтому практические занятия нужно начинать с краткого обзора цели занятия, напоминания о его связи с лекциями, и формирования контрольных вопросов-заданий, которые должны быть решены на данном занятии. Вопросы-задания, выносимые на практические занятия, должны касаться не только современного состояния предприятий (организаций) транспорта, но и перспектив их развития в единой транспортной системе.

### **10.3 Методические указания и рекомендации по выполнению курсовых работ, порядку их оформления и защиты**

Выполнение курсовой работы по основам организации труда предполагает творческую работу студента над разделами курсовой работы и консультативную помощь со стороны преподавателя. Работа выполняется и защищается в сроки, определенные учебным графиком.

Курсовая работа выполняется с целью:

- закрепить теоретические знания студентов по проблеме изучения содержания и организации труда и структуры затрат рабочего времени специалиста (руководителя);

- привить студенту навыки самостоятельной работы при проведении анализа затрат рабочего времени специалиста (руководителя);

- научить студентов методам аналитической и проектной работы в области рационализации личного труда;

- подготовить студента к самостоятельной работе над дипломным проектом.

Для успешного и качественного выполнения курсовой работы студенту необходимо:

- иметь глубокие знания в области менеджмента, управления персоналом, проблем рациональной организации личного труда и руководствоваться ими при решении задач работы;

- владеть научными методами изучения содержания и организации труда и структуры затрат рабочего времени специалиста (руководителя);

- владеть методами научного исследования, в том числе системного анализа, знать и уметь грамотно применять методы аналитической работы в области рационализации труда персонала;

- свободно ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;

- уметь логично и научно обоснованно формулировать теоретические и практические рекомендации, результаты анализа, решения и мероприятия по их внедрению.

Курсовая работа должна представлять собой самостоятельное и законченное научное исследование студента с элементами практической значимости, результатами его научно-исследовательской работы.

Курсовая работа должна охватывать как теоретические вопросы, так и вопросы фактической деятельности конкретных предприятий с целью разработки практических рекомендаций по повышению эффективности управления персоналом.

### **Структура и содержание курсовой работы**

Рекомендуется принять следующую структуру (содержание) курсовой работы. В скобках указан примерный объем в страницах каждого раздела.

#### **Введение**

Обосновывается актуальность темы курсовой работы, а также определяются цели и задачи, которые намечается реализовать в ней (1 страница).

#### **Основная часть**

Рекомендуется выделить три раздела.

Сначала необходимо определить сущность исследуемой проблемы; определить организационные и экономические процессы, составляющие основу данного вопроса; дать характеристику степени проработанности проблемы в литературных источниках со ссылками на список литературы, приведенный в конце работы (5-7 страниц).

В следующем разделе в зависимости от темы исследования, выбранной студентом, следует проанализировать методы, которые могут быть использованы для изучения содержания труда и структуры затрат рабочего времени специалиста (руководителя), выделив их основные преимущества и недостатки и определить условия практического применения каждого из них.



Затем необходимо перейти к анализу состояния и содержания управленческого труда на примере объекта исследования. При других вариантах тем, выбранных студентами, следует проанализировать различные подходы к проблеме организации труда, представленные в литературе, оценить их достоинства и выявить недостатки. Необходимо раскрыть содержание различных элементов организации управленческого труда, желательно, на примере конкретного объекта исследования. Выявить причины, мешающие рациональному использованию рабочего времени (5-7 страниц).

В третьем разделе необходимо предложить и обосновать пути совершенствования элементов организации труда; разобрать ситуации применения проблемы рациональной организации труда на предприятии (5-7 страниц).

#### Заключение

В заключение формулируются выводы по выполненной работе, характеризуется степень решения тех задач, которые были поставлены (1 страница).

#### Литература

После заключения приводится список используемой литературы. Данный перечень может содержать как книги и монографии, так и брошюры и статьи, опубликованные в периодической печати по теме курсовой работы (1 страница).

Исходя из рекомендуемой структуры курсовой работы ее объем должен составлять примерно 20 – 23 машинописные страницы.

