



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**



**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор

 / Ю.Ю. Михальчевский

«17» июня 2021 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Кадровый аудит и контроллинг**

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Направленность программы (профиль)  
**Управление персоналом организаций воздушного транспорта**

Квалификация (степень) выпускника  
**бакалавр**

Форма обучения  
**очная**

Санкт-Петербург  
2021

## **1 Цели освоения дисциплины**

Цели освоения дисциплины «Кадровый аудит и контроллинг»: формирование компетенций для успешной профессиональной деятельности выпускника в области знаний, умений и навыков по аудиту и контроллингу персонала на основе усвоения обучающимися основ современной теории и практики аудита персонала и выработки у обучающихся 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 обучающегося к решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого типа.

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

Дисциплина «Кадровый аудит и контроллинг» представляет собой дисциплину, относящуюся к Обязательной части Блока 1 Дисциплины (модули).

Дисциплина «Кадровый аудит и контроллинг» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин<sup>1</sup>: Информационное и документационное обеспечение кадровой работы (6); Кадровая и корпоративная социальная политика (6); Основы экономического анализа бизнес-процессов (6); Коммерческая деятельность на воздушном транспорте (6); Операционный менеджмент авиапредприятий (6); Организация производства на воздушном транспорте (6).

Дисциплина «Кадровый аудит и контроллинг» является обеспечивающей для дисциплин: Управленческое консультирование на воздушном транспорте (8); Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование (8); а также для практики «Производственная (преддипломная практика)» (8); и для «Подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы» (8).

Дисциплина изучается на 7 семестре.

---

<sup>1</sup> В скобках указан номер семестра.

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

Процесс освоения дисциплины «Управление персоналом организации» направлен на формирование следующих компетенций:

| Код компетенции/<br>индикатора  | Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции  |
|---------------------------------|---|
| УК-1                            | Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применяя системный подход для решения поставленных задач.  |
| ИД <sup>1</sup> <sub>УК1</sub>  | Осуществляет поиск информации об объекте, определяет достоверность полученной информации, формирует целостное представление об объекте, а также о сущности и последствиях его функционирования.   |
| ИД <sup>2</sup> <sub>УК1</sub>  | Решает поставленные задачи, исходя из целостности объекта, выявления механизмов его функционирования и многообразных связей во внутренней и внешней среде объекта.  |
| ОПК-1                           | Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач |
| ИД <sup>1</sup> <sub>ОПК1</sub> | Приобретает знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства.  |
| ИД <sup>2</sup> <sub>ОПК1</sub> | Решает профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства  |
| ОПК-2                           | Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом   |
| ИД <sup>1</sup> <sub>ОПК2</sub> | Осуществляет поиск данных, обрабатывает и анализирует их, проверяет их достоверность и значимость для сферы управления персоналом.  |
| ИД <sup>2</sup> <sub>ОПК2</sub> | Решает задачи в сфере управления персоналом, основываясь на собранных, обработанных и проанализированных данных   |
| ОПК-3                           | Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные                                    |

| Код компетенции/<br>индикатора  | Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции   |
|---------------------------------|--|
|                                 | последствия.   |
| ИД <sup>1</sup> <sub>ОПК3</sub> | Разрабатывает и осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом.  |
| ИД <sup>2</sup> <sub>ОПК3</sub> | Обеспечивает документационное сопровождение при реализации стратегии управления персоналом и оценивает организационные и социальные последствия. |
| ОПК-4                           | Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет.              |
| ИД <sup>1</sup> <sub>ОПК4</sub> | Применяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом.  |
| ИД <sup>2</sup> <sub>ОПК4</sub> | Ведет документационное сопровождение и учет современных технологий и методов оперативного управления персоналом.                                 |

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- направления организации и координации взаимодействия между людьми на предприятиях по вопросам кадрового аудита и контроллинга;
- основы кадрового аудита и контроллинга, классификацию контроллинга;
- экономические показатели деятельности организации, необходимые для оценки кадрового аудита и контроллинга;
- основы формирования бюджета затрат на персонал, бюджет затрат на кадровый аудит и контроллинг;
- 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.

Уметь:

- 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.
- применять на практике знание основ кадрового аудита и кадрового контроллинга.

- видеть и показывать взаимосвязь экономической и социальной эффективности затрат на содержание персонала, на проведение оценки кадрового аудита и контроллинга в организации.
  - формировать бюджет затрат на персонал;
  - контролировать исполнение бюджета затрат на персонал.
  - применять на практике знания основ проведения аудита и контроллинга персонала
  - проводить диагностику различных направлений аудита персонала
- Владеть:
- 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;
  - навыками разработки и реализации стратегии привлечения персонала (специалистов по вопросам кадрового аудита и контроллинга) и умением применять их на практике;
  - 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;
  - навыками контроля за использованием рабочего времени, потраченного на кадровый аудит и контроллинг;
  - важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей;
  - методами бюджетирования затрат на персонал.

#### 4 Объем дисциплины и виды учебной работы

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

| Наименование                                    | Всего часов     | Семестры        |
|---|-----------------|-----------------|
|   |                 | 7               |
| Общая трудоемкость дисциплины                   | 216             | 216             |
| Контактная работа:                              | 100,5           | 100,5           |
| лекции (Л)                                      | 42              | 42              |
| практические занятия (ПЗ)                       | 52              | 52              |
| лабораторные работы (ЛР)                        | -               | -               |
| курсовой проект (работа)                        | 4               | 4               |
| Самостоятельная работа студента (СРС)           | 82              | 82              |
| в том числе контактная работа                   |                 |                 |
| Промежуточная аттестация                        | 36              | 36              |
| контактная работа                               | 2,5             | 2,5             |
| самостоятельная работа по подготовке к экзамену | 33,5<br>экзамен | 33,5<br>экзамен |

## 5 Содержание дисциплины

### 5.1 Соотнесения тем – разделов дисциплины и формируемых в них компетенций

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

| Темы дисциплины          | Количество часов | Компетенции |       |       |       |       | Образовательные технологии | Оценочные средства |
|--------------------------|------------------|-------------|-------|-------|-------|-------|----------------------------|--------------------|
|                          |                  | УК-1        | ОПК-1 | ОПК-2 | ОПК-3 | ОПК-4 |                            |                    |
| Курсовая работа          | 4                |             |       |       |       |       |                            |                    |
| Итого за семестр         | 180              |             |       |       |       |       |                            |                    |
| Промежуточная аттестация | 36               |             |       |       |       |       | К                          | Э                  |
| Итого по дисциплине      | 216              |             |       |       |       |       |                            |                    |

Сокращения: Л – лекция, ЛПр – проблемная лекция, СРС – самостоятельная работа студента, ИТ - ИТ-методы, ПЗ – практическое занятие, ВК - входной контроль, Т – тест, УО - устный опрос, Д – доклад, УЗ - учебные задания (задача), 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 | 4  |    | 6   |    | 12          |
| Тема 2. Регулирование аудиторской деятельности   | 2 | 4  |    | 6   |    | 12          |
| Тема 3. Управленческий аудит и методология аудита персонала                                | 4 | 4  |    | 6   |    | 14          |
| Тема 4. Инструментарий и последовательность проведения аудита персонала                    | 2 | 2  |    | 6   |    | 10          |
| Тема 5. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала                            | 2 | 6  |    | 4   |    | 12          |
| Тема 6. Аудит социально-трудовых отношений   | 4 | 4  |    | 4   |    | 12          |
| Тема 7. Аудит кадровой политики и планирования потребности в персонале                     | 2 | 4  |    | 4   |    | 10          |
| Тема 8. Аудит найма, расстановки и адаптации персонала                                     | 4 | 4  |    | 4   |    | 12          |
| Тема 9. Аудит обучения персонала и управления деловой карьерой                             | 2 | 4  |    | 6   |    | 12          |
| Тема 10. Аудит вознаграждений  | 2 | 4  |    | 6   |    | 12          |
| Тема 11. Аудит условий труда, безопасности и здоровья персонала авиапредприятия            | 2 | 4  |    | 6   |    | 12          |
| Тема 12. Аудит интеллектуального капитала предприятия и работы служб управления персоналом | 4 | 2  |    | 6   |    | 12          |
| Тема 13. Аудит увольнений на предприятии   | 4 | 2  |    | 6   |    | 12          |
| Тема 14. Контроллинг системы управления персоналом организации                             | 4 | 2  |    | 6   |    | 12          |
| Тема 15. Бюджетирование затрат на персонал   | 2 | 2  |    | 6   |    | 10          |
| Курсовая работа  |   |    |    |     | 4  | 4           |

| Наименование темы (раздела) дисциплины | Л  | ПЗ | ЛР | СРС | КР | Всего часов |
|--|----|----|----|-----|----|-------------|
| Итого по дисциплине                    | 42 | 52 | -  | 82  | 4  | 180         |
| Промежуточная аттестация               |    |    |    |     |    | 36          |
| Итого по дисциплине                    |    |    |    |     |    | 216         |

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента, КР – курсовая работа.

### **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 МОТ. Оперативный контроллинг затрат на персонал. Ограничения законодательства по снижению затрат на персонал.

## **5.4 Практические занятия (семинары)**

| Номер темы дисциплины | Тематика практических занятий (семинаров)   | Трудо-емкость (часы) |
|-----------------------|---|----------------------|
| 1                     | "Совершенствование системы управления организацией посредством аудита"  | 2                    |
| 1                     | "Аудит в системе управления качеством"  | 2                    |
| 2                     | "Международные стандарты аудита"  | 2                    |
| 2                     | "Российская система разработки и принятия стандартов аудита"  | 2                    |
| 3                     | "Инструменты сбора информации."   | 2                    |
|                       | "Анализ и синтез информации"  | 2                    |
| 4                     | "Исследовательские подходы к аудиту персонала". "Суть предварительной диагностики".   | 2                    |
| 5                     | Учебное задание "Диагностика трудовых показателей" (по данным организаций воздушного транспорта).   | 2                    |
| 5                     | Учебное задание "Анализ использования рабочего времени" (по данным организаций воздушного транспорта).  | 2                    |
| 5                     | Учебное задание "Внутренний анализ затрат труда. Анализ производительности труда" (по данным организаций воздушного транспорта).                                  | 2                    |
| 6                     | "Основные направления аудиторской экспертизы в области социально-трудовых отношений"  | 2                    |
| 6                     | "Оценка степени участия работников и их представителей в управлении организацией. Социологические опросы".  | 2                    |
| 7                     | "Оценка качества планирования."   | 2                    |
| 7                     | "Анализ согласованности планирования персонала с другими частями плана организации"   | 2                    |
| 8                     | "Стоимость найма: зарплата, прочие затраты, соответствующие прямым расходам, затраты, связанные с расходами на функционирование административных служб по набору. | 2                    |
| 8                     | "Оценка содержания программы адаптации. Оценка результативности программы адаптации"  | 2                    |
| 9                     | "Карьера: понятие и виды. Цель аудита управления деловой карьерой. Параметры, подлежащие оценке"  | 2                    |
| 9                     | "Оценка эффективности работы компании с кадровым резервом. Оценка причин ротации кадров"  | 2                    |
| 10                    | "Классификация рабочих мест. Реализация различных систем  | 2                    |

| Номер темы дисциплины | Тематика практических занятий (семинаров)  | Трудо-емкость (часы) |
|-----------------------|--|----------------------|
|                       | оплаты труда. Индивидуализация вознаграждений"   |                      |
| 10                    | Учебное занятие "Оценка системы оплаты труда предприятия"  | 2                    |
| 11                    | "Затраты на предупреждение несчастных случаев"   | 2                    |
| 11                    | Анализ охраны труда и техники безопасности"  | 2                    |
| 12                    | Учебное задание "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" | 2                    |
| 13                    | Учебное задание "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                    | "Показатели, характеризующие эффект от реализации системы мер по управлению персоналом"  | 2                    |
| 15                    | Учебное задание "Калькуляция затрат на персонал. Бюджет затрат на персонал"  | 2                    |
| Итого по дисциплине   |  | 52                   |

### 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

### 5.6 Самостоятельная работа

| Номер темы дисциплины | Виды самостоятельной работы   | Трудо-емкость (часы) |
|-----------------------|---|----------------------|
| 1                     | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 3]).<br>2. Подготовка к устному опросу.  | 6                    |
| 2                     | 1. Изучение теоретического и нормативного материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 2, 3]).<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии (семинаре) с докладами и сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям                     | 6                    |
| 3                     | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1-27]).<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии (семинаре) с докладами и сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.                                      | 6                    |
| 4                     | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 2-25]).<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии (семинаре) с докладами и сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>4. Подготовка курсовой работы. | 6                    |

| Номер темы дисциплины | Виды самостоятельной работы   | Трудо-емкость (часы) |
|-----------------------|---|----------------------|
| 5                     | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 2]).<br>2. Выполнение практического задания " <i>Диагностика трудовых показателей</i> " (по данным организаций воздушного транспорта)<br>3. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>4. Подготовка курсовой работы. | 4                    |
| 6                     | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 2-25]).<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии (семинаре) с докладами и сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>4. Подготовка курсовой работы.                                 | 4                    |
| 7                     | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 3-25]).<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии (семинаре) с докладами и сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.   | 4                    |
| 8                     | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 2, 4-25]).<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии (семинаре) с докладами и сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>4. Подготовка курсовой работы.                              | 4                    |
| 9                     | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 2, 5-25]).<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии (семинаре) с докладами и сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>4. Подготовка курсовой работы.                              | 6                    |
| 10                    | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 3, 4-25]).<br>2. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>3. Подготовка к устному опросу.   | 6                    |
| 11                    | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 3, 5-25]).<br>2. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>3. Подготовка к выступлениям на практическом занятии (семинаре) с докладами и сообщениями.<br>4. Подготовка курсовой работы.                              | 6                    |
| 12                    | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 4-27]).<br>2. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>3. Подготовка курсовой работы.   | 6                    |
| 13                    | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 6-25]).<br>2. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>3. Подготовка курсовой работы.   | 6                    |
| 14                    | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и   | 6                    |

| Номер темы дисциплины | Виды самостоятельной работы   | Трудоемкость (часы) |
|-----------------------|---|---------------------|
|                       | рекомендуемая литература [1, 25]).<br>2. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>3. Подготовка к выступлениям на практическом занятии (семинаре) с докладами и сообщениями.<br>4. Подготовка курсовой работы. |                     |
| 15                    | 1. Изучение теоретического материала (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 5-27]).<br>2. Подготовка к устному опросу, тесту и учебным заданиям.<br>Решение задач и защита результатов.<br>3. Защита курсовой работы.  | 6                   |
|                       | Итого по дисциплине   | 82                  |

### 5.7 Курсовые работы

| Наименование этапа выполнения курсовой работы      | Трудоемкость (часы) |
|--|---------------------|
| Выдача задания на курсовую работу                  | 2                   |
| Этап 1. Выполнение раздела 1 (теоретическая часть) | СРС                 |
| Этап 2. Выполнение раздела 2 (прикладная часть)    |                     |
| Этап 3. Выполнение раздела 3 (проектная часть)     |                     |
| Этап 4. Оформление курсовой работы                 |                     |
| Защита курсовой работы                             | 2                   |
| Итого контактная работа по курсовой работе         | 4                   |

### 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Абуладзе, Д. Г. **Документационное обеспечение управления персоналом** : учебник и практикум для академического бакалавриата / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпряхкина, В. М. Маслова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 299 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00875-3. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/8F9C2312-2C6D-48BC-87FE-0B062BB243CE](http://www.biblio-online.ru/book/8F9C2312-2C6D-48BC-87FE-0B062BB243CE).
2. Асаул А.Н. **Управление затратами и контроллинг** : учебное пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04968-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/454125>
3. Кибанов А.Я. **Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал**: Учебно-практическое пособ.для вузов. Реком. УМО [Текст] / Кибанов А.Я.,ред. - М. : Проспект, 2019. - 80с. - ISBN 978-5-9988-0762-6. 19 экз.
4. **Контроллинг: теория и практика** : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. В. Осипов [и др.] ; под общ. ред. С. В. Осипова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 145 с. — (Серия : Бакалавр.

Академический курс). — ISBN 978-5-534-08402-3. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/36901120-EDE9-447D-962C-FAC6D134A295](http://www.biblio-online.ru/book/36901120-EDE9-447D-962C-FAC6D134A295).

5. **Управление персоналом.** Теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учеб. пособие / под ред. Кибанова А.Я.. — Москва: Проспект, 2018. — 80 с. — 20 экз.

6. Шляго, Н. Н. **Контроллинг. Теория и практика** : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10870-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/456596>

б) дополнительная литература:

7. **Внутренний аудит в современной системе корпоративного управления компанией:** Практическое пособие / Орлов С.Н. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 284 с.- 15 экз.

8. **Кадровый консалтинг** : учебник / О.Л. Чуланова. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 358 с. — 15 экз.

9. Доронина, Л. А. **Организация и технология документационного обеспечения управления** : учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. А. Доронина, В. С. Иритикова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 233 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04568-0. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/19DADB52-959C-40DA-B18F-C955EFAC0C1D](http://www.biblio-online.ru/book/19DADB52-959C-40DA-B18F-C955EFAC0C1D).

10. 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.

11. Казакова Н.А. **Аудит** : учебник для бакалавриата и специалитета / Н. А. Казакова [и др.] ; под общей редакцией Н. А. Казаковой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 409 с. — (Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-10747-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/431436>

12. Кузнецов, И. Н. **Документационное обеспечение управления. Документооборот и делопроизводство** : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И. Н. Кузнецов. — 3-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 461 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-04275-7. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/7873BF4B-A3F7-44E2-8EC0-1E3D6392702A](http://www.biblio-online.ru/book/7873BF4B-A3F7-44E2-8EC0-1E3D6392702A).

13. Савин, А. А. **Аудит в 2 частях. Часть 1** : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Савин, И. А. Савин, А. А. Савин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 302 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01952-0. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/audit-v-2-chastyah-chast-1-421243](http://www.biblio-online.ru/book/audit-v-2-chastyah-chast-1-421243)

14. Савин, А. А. **Аудит в 2 частях. Часть 2** : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Савин, И. А. Савин, А. А. Савин. — М. :

Издательство Юрайт, 2018. — 300 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01954-4. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/audit-v-2-chastyah-chast-2-421244](http://www.biblio-online.ru/book/audit-v-2-chastyah-chast-2-421244)

15. Шувалова, Н. Н. **Организация и технология документационного обеспечения управления** : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Н. Шувалова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 221 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-5843-0. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/B621F068-A574-4630-BCD1-0D785C133657](http://www.biblio-online.ru/book/B621F068-A574-4630-BCD1-0D785C133657).

16. Штефан, М. А. **Основы аудита** : учебник и практикум для вузов / М. А. Штефан, О. А. Замотаева, Н. В. Максимова ; под общей редакцией М. А. Штефан. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 294 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13601-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/466077>

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

17. **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.

18. **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.

19. **Российская государственная библиотека** [Электронный ресурс] / Центр информ. технологий РГБ; ред. Власенко Т. В. ; Web-мастер Козлова Н. В. — Электрон. дан. — М. : Рос. гос. б-ка, 1997 — Режим доступа: <http://www.rsl.ru> - свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.

20. **Библиотека СПбГУ ГА** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://spbguga.ru/objects/e-library/> - свободный (дата обращения 20.01.2021)

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

21. **Консультант Плюс** [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> , свободный (дата обращения 20.01.2021).

22. **Гарант** [Электронный ресурс] официальный сайт компании Гарант. - Режим доступа: <https://www.garant.ru/> , свободный (дата обращения 20.01.2021)

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



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

| Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы   | Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы   | Перечень лицензионного программного обеспечения  |
|---|---|--|
| Учебная аудитория № 365 имени д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К. | Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 40 посадочных мест).<br>МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран. | Microsoft Windows 7 Professional<br>Microsoft Windows Office Professional Plus 2007<br>Acrobat Professional 9<br>Windows International |
| Методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363  | Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 20 посадочных мест).<br>МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран. | Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS<br>Konsi- SWOT ANALYSIS<br>Konsi - FOREXSAL  |

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.

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; читальный зал библиотеки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета (ауд. 125).

## **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.

Курсовая работа, выполняемая в рамках самостоятельной работы обучающихся, должна представлять собой самостоятельное и законченное научное исследование с элементами практической значимости, с результатами научно-исследовательской деятельности обучающихся.

Таким образом, практические занятия и курсовая работа являются составляющими практической подготовки обучающихся, так как предусматривают их участие в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

### **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.

Учебные задания, выдаваемые для самостоятельного выполнения обучающимися, содержат требования выполнить какие-либо теоретические или практические учебные действия. Учебные задания предполагают активизацию знаний, умений и навыков, либо – актуализацию ранее усвоенного материала.

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.

Защита курсовой работы – форма контроля знаний, умений и навыков обучающихся, направленная на демонстрацию обучающимися: знаний научных и информационных источников, справочной и энциклопедической литературы; умений работать с объектами изучения (исследования), логично и грамотно излагать собственные умозаключения и выводы, обосновывать и строить априорную модель изучаемого объекта или процесса; навыков создания

содержательной презентации выполненной работы. Оценочным средством являются темы курсовых работ, которые приведены в п. 9.3.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде экзамена в 7 семестре. К моменту сдачи экзамена должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля. Экзамен позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины. Билет на зачет включает два теоретических вопроса и один практический вопрос.

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

Не применяется.

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

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. При этом фонд оценочных средств включает следующие оценочные средства и шкалы оценивания.

| Оценочные средства                        | Шкалы оценивания*   |
|---|---|
| Текущий контроль успеваемости обучающихся |   |
| Тест                                      | «Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов.<br>«Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов.<br>«Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов.<br>«Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.   |
| Устный опрос                              | «Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос.<br>«Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы.<br>«Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы.<br>«Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов. |
| Доклад                                    | «Отлично»: обучающийся делает доклад, полностью соответствующий требованиям.<br>«Хорошо»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям.<br>«Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками.<br>«Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью  |

| Оценочные средства       | Шкалы оценивания*  |
|--------------------------|--|
|                          | <p>несоответствующий требованиям.<br/>Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.</p>   |
| Учебное задание (задача) | <p>«Отлично»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося аргументирован и не содержит ошибок.<br/>«Хорошо»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося аргументирован, но дан с незначительными ошибками.<br/>«Удовлетворительно»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся в недостаточной степени демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося в недостаточной степени аргументирован и дан с незначительными ошибками.<br/>«Неудовлетворительно»: обучающийся не выполнил задания, или результат выполнения задания не соответствует поставленным требованиям; обучающийся демонстрирует незнание программного материала; обучающийся не может аргументировать свой ответ; в заданиях и (или) ответах имеются существенные ошибки.</p> |

\*К моменту прохождения промежуточной аттестации обучающийся должен получить «отлично», «хорошо» или «удовлетворительно» за участие по крайней мере в 50 % фонда оценочных средств.

### 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

Информационное и документационное обеспечение кадровой работы:

1 Информационное обеспечение деятельности: цели и задачи информационного обеспечения.

2 Корпоративные информационные системы, основное назначение КИС.

Кадровая и корпоративная социальная политика

3 17 Кадровая и социальная политика: понятие и сущность

4 18 В чем заключается корпоративная социальная ответственность организации по отношению к персоналу?

Основы экономического анализа бизнес-процессов:

5 Дайте определение производительности труда.

6 Назовите способы оценки производительности труда.

Коммерческая деятельность на воздушном транспорте:

7 Классификация предприятий по формам собственности и формам хозяйствования.

8 Цель и основные признаки предпринимательства.

Операционный менеджмент авиапредприятий:

9 Сущность и содержание организации труда.

10 Научная организация труда: ее принципы и задачи.

Организация производства на воздушном транспорте:

11 Назовите формы оплаты труда.

12 Аккордная форма оплаты труда.

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

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

| Этапы формирования компетенций | Показатели оценивания компетенций      | Критерии оценивания компетенций  | Шкала оценивания компетенций * |
|--------------------------------|--|--|--------------------------------|
| Этап формирования знаний       | Полнота, системность, прочность знаний | – Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, в соответствии с требованиями учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами | «5» - «отлично»                |
|                                |  | – Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, с несущественными отклонениями от требований учебной программы; допускаются единичные несущественные                                 | «4» - «хорошо»                 |

| Этапы формирования компетенций  | Показатели оценивания компетенций   | Критерии оценивания компетенций   | Шкала оценивания компетенций * |
|---|---|---|--------------------------------|
|   |   | ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них   |                                |
|   |   | – Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно или не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них | «3» - «удовлетворительно»      |
|   | – Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно и не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются существенные ошибки, не исправляемые студентами после указания преподавателя на них            | «2» - «неудовлетворительно»   |                                |
|   | Обобщенность знаний   | – Свободное применение операций анализа и синтеза, выявление причинно-следственных связей; формулировка выводов и обобщений; свободное оперирование известными фактами и сведениями с использованием информации из других предметов   | «5» - «отлично»                |
|   | – Применение операций анализа и синтеза в ограниченном объеме, выявление причинно-следственных связей с несущественными ошибками; формулировка выводов и обобщений, но с неточностями или с небольшими недочётами; подтверждение изученного известными фактами и сведениями | «4» - «хорошо»  |                                |
|   | – Трудности при определении существенных признаков изученного материала; выявление причинно-следственных связей с существенными ошибками; нечеткая формулировка выводов и обобщений; изученный материал не подтверждается известными фактами и сведениями                   | «3» - «удовлетворительно»   |                                |
| – Бессистемное выделение случайных признаков изученного; неумение производить простейшие операции анализа и синтеза; делать обобщения, выводы | «2» - «неудовлетворительно»   |   |                                |
| Этап освоения умений  | Степень самостоятельности выполнения действия (умения)  | – Свободное применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий)   | «5» - «отлично»                |
|   |   | – Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) с незначительными ошибками, которые студенты сами исправляют  | «4» - «хорошо»                 |
|   |   | – Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) только в знакомой ситуации, по заданному алгоритму, с опорой на подсказки преподавателя   | «3» - «удовлетворительно»      |
|   |   | – Неспособность продемонстрировать освоение умений либо значительные затруднения при применении умений (выполнении действий)  | «2» - «неудовлетворительно»    |
|   | Осознанность выполнения действия (умения)   | – Свободное комментирование выполняемых действий (умений), правильные ответы на вопросы преподавателя   | «5» - «отлично»                |
|   |   | – При комментировании выполняемых действий (умений) имеются незначительные пропуски, негрубые ошибки, небольшие затруднения при ответах на вопросы преподавателя  | «4» - «хорошо»                 |
|   |   | – Существенные затруднения при комментировании  | «3» -                          |

| Этапы формирования компетенций | Показатели оценивания компетенций                           | Критерии оценивания компетенций   | Шкала оценивания компетенций * |  |
|--------------------------------|---|---|--------------------------------|--|
|                                |   | выполняемых действий (умений) или допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя  | «удовлетворительно»            |  |
|                                |   | – Неспособность прокомментировать выполняемые действия (умения) и допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя  | «2» - «неудовлетворительно»    |  |
| Этап овладения навыками        | Демонстрация навыка в незнакомой ситуации                   | – Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, выполнение заданий творческого уровня  | «5» - «отлично»                |  |
|                                |   | – Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, уклонение от выполнения заданий творческого уровня   | «4» - «хорошо»                 |  |
|                                |   | – Неуверенная демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, несамостоятельное выполнение заданий творческого уровня                                      | «3» - «удовлетворительно»      |  |
|                                |   | – Невозможность продемонстрировать навык в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, неспособность выполнить задания творческого уровня  | «2» - «неудовлетворительно»    |  |
|                                | Отбор и интеграция знаний и умений для формирования навыков | – Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, проведение самоанализа и самооценки при демонстрации навыка  | «5» - «отлично»                |  |
|                                |   | – Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, с опорой на преподавателя, проведение неглубокого самоанализа и поверхностной самооценки при демонстрации навыка | «4» - «хорошо»                 |  |
|                                |   | – Затруднения при отборе и интеграции знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие самоанализа и самооценки при демонстрации навыка                                     | «3» - «удовлетворительно»      |  |
|                                |   | – Неверный отбор и ошибочная интеграция несистемных знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие навыка   | «2» - «неудовлетворительно»    |  |
|                                |   |   |                                |  |
|                                |   |   |                                |  |

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

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

| Показатель и оценивание | 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> </ul>   | хорошо            |



| Показатель и оценивание  | Критерии оценивания   | Шкала оценивания*   |
|--------------------------|---|---------------------|
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировано умение поиска, оценки и использования необходимой информации</li> <li>- сделана попытка оценить сильные и слабые стороны в позиции авторов.</li> </ul>  |                     |
|                          | <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 |
| Практическая часть       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- показаны умение и навыки оценки и применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей</li> <li>- глубоко и всесторонне проанализированы динамика показателей, явлений и тенденций</li> <li>- обоснованы и выполнены расчеты правильно на 90-100 %.</li> </ul>       | отлично             |
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- показаны умение и навыки оценки и применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей</li> <li>- сделана попытка проанализировать динамику показателей, явлений и тенденций</li> <li>- обоснованы и выполнены расчеты правильно на 80-90 %.</li> </ul>              | хорошо              |
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- показаны слабые умения и навыки применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей</li> <li>- сделана попытка проанализировать динамику показателей, явлений и тенденций</li> <li>- обоснованы и выполнены расчеты правильно на 70-80 %.</li> </ul>                | удовлетворительно   |
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- не продемонстрированы умения и навыки применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей</li> <li>- отсутствует анализ динамики показателей, явлений и тенденций</li> <li>- обоснованы и выполнены расчеты правильно на менее, чем на 70 %.</li> </ul>             | 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 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- использованные источники подобраны грамотно</li> <li>- их количество соответствует требованиям к курсовой работе</li> <li>- использованы зарубежные источники.</li> </ul>  | отлично             |
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- использованные источники подобраны грамотно</li> <li>- их количество соответствует требованиям к курсовой работе.</li> </ul>   | хорошо              |

| Показатель и оценивание    | Критерии оценивания  | Шкала оценивания*   |
|----------------------------|--|---------------------|
|                            | - использованные источники подобраны небрежно<br>- 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   |
|                            | 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                     | - представлены результаты курсовой работы доступно и ясно<br>- ответы на вопросы полные, глубокие<br>- интерпретированы полученные результаты, доказана их значимость и валидность<br>- продемонстрированы самостоятельное и творческое мышление.  | отлично             |
|                            | - представлены результаты курсовой работы доступно и ясно<br>- ответы на вопросы полные, но неглубокие<br>- интерпретированы полученные результаты с незначительными неточностями, доказана их значимость и валидность<br>- продемонстрированы самостоятельное, но не творческое мышление. | хорошо              |
|                            | - доложены с трудом результаты курсовой работы<br>- ответы на вопросы неполные<br>- не оценены полученные результаты и интерпретированы со значительными неточностями.   | удовлетворительно   |
|                            | - не представлены результаты курсовой работы<br>- нет ответов на вопросы или ответы неверны.   | 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.

## **9.6 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 окончанию аудита?

---

15. Что такое кадровый контроллинг?

---

### **Вопросы для устных опросов**

Что такое аудит и аудиторская деятельность?

Чем аудит отличается от ревизии?

- В чем суть информационного риска?
- Какой нормативный правовой акт регулирует аудиторскую деятельность?
- В чем особенность управленческого аудита?
- Назовите объект и предмет аудита персонала?
- Какие основные инструменты используются при аудите персонала?
- Какова последовательность проведения аудита персонала?
- Назовите трудовые показатели
- В чем миссия и цель аудита социально-трудовых отношений?
- В чем миссия и цель аудита кадровой политики и планирования потребности в персонале?
- В чем миссия и цель аудита найма, расстановки и адаптации персонала?
- В чем миссия и цель аудита обучения персонала и управления деловой карьерой?
- В чем миссия и цель аудита вознаграждений на авиапредприятии?
- В чем миссия и цель аудита условий труда, безопасности и здоровья персонала авиапредприятия?
- В чем миссия и цель аудита интеллектуального капитала предприятия и работы служб управления персоналом?
- В чем миссия и цель аудита увольнений на предприятии?
- Что такое контроллинг?
- В чем заключается контроллинг системы управления персоналом организации?
- Назовите основные затраты на персонал

### **Учебные задания**

#### ***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 принято 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**

### **Теоретические вопросы**

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.

### **Практические вопросы**

1 Какие трудовые показатели необходимо брать за основу анализа кадрового состава организаций воздушного транспорта?

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

3 Рассчитайте среднесписочную численность сотрудников ООО «Астра» за март 2021 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 (задача в билете может иметь другие цифровые значения)

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

5 Перечислите этапы разработки бюджета затрат на персонал.

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

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

8. Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для аудита рабочих мест

9 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита найма.

10 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита увольнений.

11 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита вознаграждений.

12 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита социальных выплат.

13 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита условий труда, безопасности и здоровья.

14 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита интеллектуального капитала.

15 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита работы служб управления персоналом.

16 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита организации труда.

17 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита нормирования труда.

18 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита социально-трудовых отношений.

19 Назовите объект диагностики аудита и опишите последовательность и инструментарий ее проведения для Аудита социально-психологического климата в коллективе.

20 Покажите на примерах отличие аудита от ревизионной проверки.

## **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 немислима 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 практическом занятии (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 обучаемых на данном занятии. Обычно это делается в форме опроса обучаемых, который служит также средством контроля за их самостоятельной работой. Обобщение вопросов теории может быть поручено также одному из обучаемых. В этом случае соответствующее задание дается заранее всей учебной группе, что служит дополнительным стимулом в самостоятельной работе. В заключении преподаватель дает оценку ответов обучаемых и приводит уточненную формулировку теоретических положений.

Практические занятия, закрепляя и углубляя знания, в то же время должны всемерно содействовать развитию мышления обучаемых. Наиболее успешно это достигается в том случае, когда учебное задание содержит элементы проблемности, т.е. возможность неоднозначных решений или ответов, побуждающих обучаемых 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 обучаемых.

На практических занятиях благоприятные условия складываются для индивидуализации обучения. При проведении занятий преподаватель имеет возможность наблюдать за работой каждого обучаемого, 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 обучаемыми в течение всего занятия, так как оно не способствует развитию самостоятельности и ведет к пассивной работе большинства обучаемых.

Методически правильно построенные практические занятия имеют не только образовательное, но и большое воспитательное значение. В процессе их проведения воспитываются волевые качества обучаемых, 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 – 25 машинописные страницы.



Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом» 19.05.2021 г., протокол № 8.

Разработчики:

к.э.н., доцент Иванова М.О.  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

канд.культурологии Газиянц А.В.  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

Заведующий кафедрой № 3:

к.э.н., доцент Иванова М.О.  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП

к.э.н., доцент Иванова М.О.  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 16.06.2021 г., протокол № 7.