

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце: **АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»  
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 26.10.2021 14:04:37

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378f8448452bfd603f94388008e29877a6bcbf5

**Факультет экономики и управления**

**Кафедра «Управление персоналом»**



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебно-методической работе

**С.С. Скараник**

«01» сентября 2020 г.

Рабочая программа дисциплины

**Контроллинг персонала**

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Квалификация выпускника

*Бакалавр*

Для всех форм обучения

Симферополь 2020

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата	4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	4
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	5
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	9
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	10
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	18
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины	18
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	18
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	19
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	19

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательных программ

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по модулю
ПК-2	знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-2);	<b>Знать:</b> - основы кадрового планирования и контроллинга; <b>Уметь:</b> - применять на практике знания основ кадрового планирования и контроллинга; <b>Владеть:</b> - способностью применять на практике знания основ кадрового планирования и
ПК-26	знанием основ проведения аудита и контроллинга персонала и умение применять их на практике, владение важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал;	<b>Знать:</b> - основы проведения контроллинга персонала; методы экономического и статистического анализа трудовых показателей; методы бюджетирования затрат на персонал; <b>Уметь:</b> - проводить контроллинг персонала; применять на практике методы экономического и статистического анализа трудовых показателей, методы бюджетирования затрат на персонал; <b>Владеть:</b> - способностью проводить контроллинг персонала; применять на практике методы экономического и статистического анализа трудовых показателей, методы бюджетирования затрат на персонал.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 «Контроллинг персонала» относится к вариативной части. Изучению данной дисциплины предшествуют: основы теории управления, основы управления персоналом, управление персоналом организации.

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

Общая трудоемкость (объем) модуля составляет 6 зачетных единиц , 216 часов.

### 3.1 Объем дисциплины по видам учебных занятий

#### Для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зачётных единиц 216 часов

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоёмкость дисциплины	216
Контактная работа	118
Аудиторная работа (всего):	108
Лекции	52
Семинары, практические занятия	56
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	98
Зачет / экзамен	10

#### Для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зачётных единиц 216 часов

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоёмкость дисциплины	216
Контактная работа	32
Аудиторная работа (всего):	22
Лекции	10
Семинары, практические занятия	12
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	184
Зачет / экзамен	10

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

#### 4.1 Разделы дисциплины и трудоёмкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ темы	Наименование темы	Количество часов							
		Всего		Контактная работа (аудиторная работа)				Внеаудит. работа	
		ОФО	ЗФО	Лекции		Практические		Самост. работа	
				ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
1	Теоретические основы контроллинга персонала	18	22	4	1	4	1	10	20
2	Стратегический и оперативный контроллинг	28	24	8	1	8	1	12	22

	в системе управления персоналом								
3	Механизм реализации контроллинга персонала на предприятии	28	24	8	1	8	1	12	22
4	Оценка результативности труда персонала	32	30	8	2	10	2	14	26
5	Анализ кадрового потенциала организации	28	26	8	1	8	1	12	24
6	Оценка затрат на персонал организации	34	38	8	2	8	2	18	34
7	Оценка эффективности реализации кадровых решений	38	42	8	2	10	4	20	36
	Всего по дисциплине	206	206	52	10	56	12	98	184
	Зачет	10	10						
	<b>Итого</b>	<b>216</b>	<b>216</b>	<b>52</b>	<b>10</b>	<b>56</b>	<b>12</b>	<b>104</b>	<b>190</b>

## **4.2 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)**

### **Тема 1. Теоретические основы контроллинга персонала**

Организация как объект контроллинга персонала. Сущность, основные понятия и цели контроллинга персонала. Основные элементы системы контроллинга персонала. Задачи и функции контроллинга персонала. Виды контроллинга персонала. Субъекты контроллинга персонала. Структура и содержательная характеристика объектов контроллинга персонала. Три этапа контроллинга персонала согласно процессному подходу: разработка регламентов и стандартов; наблюдение за деятельностью персонала; регулирование деятельности персонала на основе анализа и выработки управленческих решений. Роль контроллинга персонала в системе кадрового управления.

### **Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления персоналом**

Оперативное и стратегическое направления в контроллинге персонала.

Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля. Задачи стратегического контроллинга персонала. Инструментарий стратегического контроллинга персонала. Концепция системы сбалансированных показателей.

Особенности реализации оперативного контроллинга персонала на предприятии. Задачи оперативного контроллинга персонала.

### **Тема 3. Механизм реализации контроллинга персонала на предприятии.**

Инструменты контроллинга персонала. Система управленческого учета.

Элементы системы учета затрат на персонал. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга персонала. Анализ отклонений в системе контроллинга персонала.

Информационная поддержка контроллинга персонала. Система поддержки принятия решений. Информационная система руководителя. Структура единого аналитического пространства организации.

Организация службы контроллинга персонала. Профессиональные и личностные качества контроллера. Функции контроллера. Внедрение системы контроллинга персонала на предприятии. Предпосылки формирования системы контроллинга персонала в организации. Фазы внедрения контроллинга персонала. Типичные ошибки при внедрении контроллинга персонала.

#### **Тема 4. Оценка результативности труда персонала**

Анализ трудовых показателей. Цель, задачи, объекты анализа. Направления анализа трудовых показателей. Анализ ресурсов. Анализ затрат. Анализ эффективности труда. Анализ социального развития.

Определение уровня эффективности выполнения работы. Показатели оценки результатов труда. Оценка сложности и качества труда. Оценка результатов труда управленческих работников. Анализ производительности труда. Анализ численности и состава работников.

Анализ использования фонда заработной платы. Анализ средней заработной платы. Анализ соотношений между темпами роста производительности труда и средней заработной платы. Оценка продуктивности и качества на рабочем месте.

#### **Тема 5. Анализ кадрового потенциала организации**

Направления анализа кадрового потенциала. Система количественных и качественных характеристик персонала организации. Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, рабочего места. Анализ данных об использовании рабочего времени. Оценка состояния дисциплины труда, текучести кадров и абсентеизма. Анализ потоков перемещений внутри организации. Исследование мотивации труда. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала организации.

#### **Тема 6. Оценка затрат на персонал организации.**

Затраты на персонал как интегральный показатель, объединяющий расходы предприятия, понесенные на каждом этапе системы управления персоналом. Международная стандартная классификация стоимости труда. Структура затрат на персонал.

Классификация затрат на персонал по целям управления. Показатели, используемые в управленческом учете для управления затратами. Методы учета затрат. Бюджет затрат на персонал. Особенности бюджетирования расходов на персонал. Разработка и анализ исполнения бюджета расходов на персонал. Оценка затрат на персонал. Формирование источников выплат с использованием инструментов контроллинга персонала. Методы оптимизации

затрат на персонал.

### **Тема 7. Оценка эффективности реализации кадровых решений**

Место оценки эффективности в общей модели принятия кадровых решений. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Показатели экономической и социальной эффективности. Качественные и количественные показатели. Текущие и перспективные результаты. Прямые потери и упущенная выгода как результат отсутствия необходимых кадровых решений.

Объекты и субъекты оценки. Принципы и компоненты оценки эффективности принимаемых кадровых решений. Последовательность оценки: предварительная, промежуточная, заключительная. Объективные и субъективные критерии оценки эффективности кадровых решений.

## **4.3. Темы практических занятий**

### **Тема 1. Теоретические основы контроллинга персонала**

Сущность, основные понятия и цели контроллинга персонала. Основные элементы системы контроллинга персонала. Задачи и функции контроллинга персонала. Виды контроллинга персонала. Субъекты контроллинга персонала.

### **Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления персоналом**

Процесс стратегического контроллинга персонала. Задачи стратегического контроллинга персонала. Процесс оперативного контроллинга персонала на предприятии. Задачи оперативного контроллинга персонала. Инструментарий стратегического и оперативного контроллинга персонала.

### **Тема 3. Механизм реализации контроллинга персонала на предприятии.**

Планирование и бюджетирование в системе контроллинга персонала. Информационная поддержка контроллинга персонала. Система поддержки принятия решений. Информационная система руководителя. Организация службы контроллинга персонала.

### **Тема 4. Оценка результативности труда персонала**

Цель, задачи, объекты анализа. Анализ производительности труда. Анализ численности и состава работников. Анализ фонда оплаты платы. Анализ фонда рабочего времени. Анализ эффективности использования персонала.

### **Тема 5. Анализ кадрового потенциала организации**

Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Оценка работников на соответствие требованиям работы, рабочего места. Оценка состояния дисциплины труда, текучести кадров и абсентеизма. Исследование мотивации труда. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала организации.

### **Тема 6. Оценка затрат на персонал организации.**

Классификация затрат на персонал. Показатели, используемые в управленческом учете для управления затратами. Методы учета затрат. Бюджет затрат на персонал. Оценка затрат на персонал. Методы оптимизации затрат на персонал.

### **Тема 7. Оценка эффективности реализации кадровых решений**

Показатели экономической и социальной эффективности. Качественные и количественные показатели. Объекты и субъекты оценки. Принципы и критерии оценки эффективности кадровых решений. Этапы оценки кадровых решений: предварительный, промежуточный, заключительный.

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы бакалавров**

Тема (разделы)	Содержание заданий, выносимых на СРС	Кол-во часов ОФО	Кол-во часов ЗФО	Учебно-методическое обеспечение
1	Теоретические основы контроллинга персонала	10	20	учебно-методическое пособие
2	Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления персоналом	12	22	учебно-методическое пособие
3	Механизм реализации контроллинга персонала на предприятии	12	22	учебно-методическое пособие
4	Оценка результативности труда персонала	14	26	учебно-методическое пособие
5	Анализ кадрового потенциала организации	12	24	учебно-методическое пособие
6	Оценка затрат на персонал организации	18	34	учебно-методическое пособие
7	Оценка эффективности реализации кадровых решений	20	36	учебно-методическое пособие

В процессе самостоятельного изучения дисциплины осуществляются следующие виды работ:

- подготовка к семинарам и опросам;
- подготовка к тестированию, в том числе, контрольному;
- подготовка реферата;
- выполнение расчетно-графических работ и подготовка отчета.



## 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 6.1. Паспорт фонда оценочных средств

#### Компетенция ПК-2

знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-2);		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
основы кадрового планирования и контроллинга 6.2.1. (1-15,34,42,54-60) 6.2.2. (1-9,16-19) 6.2.3. (1-30)	применять на практике знания основ кадрового планирования и контроллинга 6.2.1. (8-15,34,42,54-60) 6.2.2. (1-9,16-19) 6.2.3. (1-30)	способностью применять на практике знания основ кадрового планирования и контроллинга 6.2.1. (8-15,34,42,51,53) 6.2.2. (16-19) 6.2.3. (1-30)
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил: 6.2.1. (1-15,34,42,54-60); 6.2.2. (1-9,16-19); 6.2.3. (1-30) Умеет, если выполнил: 6.2.1. (8-15,34,42,54-60) 6.2.2. (1-9,16-19); 6.2.3. (1-30) Владеет, если выполнил: 6.2.1. (8-15,34,42,51,53); 6.2.2. (16-19); 6.2.3. (1-30)		

#### Компетенция ПК-26

знанием основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал;		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
основы проведения контроллинга персонала; методы экономического и статистического анализа трудовых показателей; методы бюджетирования затрат на персонал 6.2.1. (1-60) 6.2.2. (1-26) 6.2.3. (1-30)	проводить контроллинг персонала; применять на практике методы экономического и статистического анализа трудовых показателей, методы бюджетирования затрат на персонал 6.2.1. (1-60) 6.2.2. (1-26) 6.2.3. (1-30)	способностью проводить контроллинг персонала; применять на практике методы экономического и статистического анализа трудовых показателей, методы бюджетирования затрат на персонал 6.2.1. (1-60) 6.2.2. (1-26) 6.2.3. (1-30)
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил: 6.2.1. (1-60); 6.2.2. (1-26); 6.2.3. (1-30) Умеет, если выполнил: 6.2.1. (1-60); 6.2.2. (1-26); 6.2.3. (1-30) Владеет, если выполнил: 6.2.1. (1-60); 6.2.2. (1-26); 6.2.3. (1-30)		

## **6.2. Типовые контрольные задания или иные материалы**

### **6.2.1. Вопросы к экзамену**

1. Сущность понятия контроллинга персонала.
2. Взаимосвязь контроллинга персонала с другими управленческими дисциплинами.
3. Компоненты концепции контроллинга персонала.
4. История развития контроллинга.
5. Американская и немецкая модели контроллинга.
6. Эволюция взглядов на контроллинг в России. Объединение контроллеров в России.
7. Пирамида контроллинга на предприятии.
8. Цели, задачи контроллинга персонала.
9. Функции контроллинга персонала. Специальные функции и задачи контроллинга персонала.
10. Сущность стратегического и оперативного контроллинга персонала в системе управления.
11. Процесс стратегического контроллинга персонала в системе управления.
12. Инструментарий стратегического контроллинга персонала.
13. Особенности реализации оперативного контроллинга персонала на предприятии.
14. Участие службы контроллинга персонала в стратегическом и оперативном менеджменте.
15. Задачи стратегического контроллинга персонала.
16. Концепция системы сбалансированных показателей.
17. Задачи оперативного контроллинга персонала.
18. Метод стратегических балансов.
19. Контроллинг потерь рабочего времени.
20. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга персонала.
21. Объекты контроллинга персонала на предприятии.
22. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга инвестиций в персонал.
23. Характеристика, цели и инструментарий инновационного контроллинга персонала.
24. Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга персонала.
25. Система управленческого учета.
26. Принципы системы управленческого учета.
27. Элементы системы учета затрат на персонал.
28. Классификация затрат, используемые для целей управления персоналом.
29. Виды систем учета затрат на персонал.
30. Этапы создания системы управленческого учета предприятия.
31. Система показателей оценки деятельности кадровой службы.

32. Требования к показателям оценки деятельности кадровой службы, систематизация показателей по экономической сущности.

33. Бюджетирование в системе контроллинга персонала: принципы построения, уровни, виды.

34. Планирование в системе контроллинга персонала: принципы построения, уровни, виды.

35. Анализ отклонений в системе контроллинга персонала.

36. Анализ причин, вызвавших отклонения, выработка корректирующих мероприятий.

37. Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры организационной структуры, временные параметры.

38. Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные; отклонения кумулятивное, во временном разрезе, «план – желаемый результат».

39. Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли.

40. Информационная поддержка контроллинга персонала.

41. Назначение и задачи информатизации контроллинга персонала.

42. Структура цикла контроллинга персонала.

43. Формирование единого информационного пространства.

44. Концепция интегрированной системы управления персоналом.

45. Критические факторы комплексного решения задач контроллинга персонала.

46. Информация в системе контроллинга персонала.

47. Система поддержки принятия решений в системе контроллинга персонала.

48. Информационная система руководителя в системе контроллинга персонала.

49. Классификация пользователей и компоненты информационно-аналитических систем.

50. Структура единого аналитического пространства организации.

51. Практические аспекты реализации концепции контроллинга персонала на различных уровнях управления предприятием.

52. Контроллинг персонала в российских информационных системах.

53. Организация подразделения контроллинга персонала на предприятии.

54. Варианты построения структуры управления службой контроллинга персонала.

55. Профессиональные и личностные качества контроллера в службе контроллинга персонала.

56. Функции контроллера в службе контроллинга персонала.

57. Предпосылки формирования системы контроллинга персонала в организации.

58. Фазы внедрения контроллинга персонала в организации.

59. Темпы внедрения контроллинга персонала в организации.

60. Типичные ошибки при внедрении контроллинга персонала в организации.

### **6.2.2. Темы рефератов**

1. Кадровый контроллинг как объект научно-теоретического исследования
2. Принципы, задачи и функции контроллинга персонала в организации
3. Закономерности функционирования и развития контроллинга персонала в организации
4. Контроллинг как метод эффективного управления.
5. Сущность контроллинга персонала.
6. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала
7. Содержание контроллинга персонала и его элементы.
8. Построение модели контроллинга персонала в системе управления персоналом.
9. Практика применения моделей контроллинга персонала в современных организациях.
10. Этапы построения системы показателей контроллинга персонала.
11. Рентабельность инвестиций в персонал.
12. Особенности бюджетирования расходов на персонал.
13. Разработка и анализ исполнения бюджета расходов на персонал.
14. Структура контроллинга персонала.
15. Планирование расходов на персонал.
16. Контроллинг в системе управления персоналом.
17. Кадровый контроллинг: место и роль в системе управления персоналом
18. Внедрение контроллинга персонала в систему управления персоналом предприятий.
19. Контроллинг, как инновационный инструмент в системе повышения качества управления персоналом.
20. Информационная система контроллинга персонала.
21. Методы и инструментарий контроллинга персонала.
22. Система показателей в системе контроллинга персонала.
23. Методика формирования системы контроллинга персонала в организации
24. Особенности зарубежных и отечественных моделей контроллинга персонала в организации.
25. Структурно-функциональные параметры контроллинга персонала в организации
26. Организационно-экономическая модель контроллинга персонала в организации.

### **6.2.3 Тестовые задания**

#### **1) Функция контроллинга персонала состоит в координации:**

- А.целеполагания;
- Б. планирования;
- В. контроля и информации;

Г. все ответы правильные.

**2) Квалифицированный специалист из отдела автоматизации, детально знающий документооборот на предприятии, способный поставить задачу автоматизации контроллинговой работы — это:**

- А. начальник службы контроллинга;
- Б. контроллер-куратор цехов;
- В. контроллер-специалист по информационным системам;
- Г. нет правильного ответа.

**3) Сущность кадрового планирования заключается в:**

- А. организации обучения кадров в связи с повышением требований к профессии;
- Б. экономии рабочей силы в результате совершенствования системы управления персоналом;
- В. преобразовании качественных характеристик персонала для достижения цели деятельности организации;
- Г. предоставлении работникам рабочих мест в необходимом количестве в соответствии с их квалификацией и требованиями производства.

**4) Основой для установления разных видов норм являются нормы:**

- А. выработки;
- Б. обслуживания;
- В. численности;
- Г. времени.

**5) К постоянным относятся затраты, величина которых:**

- А. является одинаковой для разных видов продукции;
- Б. зависит от изменения технических норм;
- В. увеличивается с ростом объемов производства и реализации продукции;
- Г. не зависит от объема производства продукции.

**6) Пути покрытия дополнительной потребности в персонале могут быть:**

- А. скрытыми;
- Б. пассивными;
- В. явными;
- Г. активными.

**7) К внешним факторам среды организации относятся:**

- А. кадровая политика организаций-конкурентов;
- Б. финансовые ресурсы организации;
- В. источники покрытия кадровой потребности;
- Г. уровень развития технологии.

**8) К основным методам бюджетирования относятся:**

- А. «сверху - вниз»;
- Б. «с нуля»;
- В. «от достигнутого» (через приращение);
- Г. «снизу - вверх».

**9) К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят:**

- А. низкие затраты на адаптацию персонала;

- Б. появление новых импульсов для развития;
- В. рост производительности труда;
- Г. повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.

**10) В какой стране был принят термин «контроллинг»?**

- А. Франция;
- Б. Германия;
- В. США;
- Г. Великобритания.

**11) Для анализа организации труда на предприятии используется следующий инструментарий:**

- А. опросы сотрудников;
- Б. схемы организационных структур;
- В. информация о результатах обучения персонала;
- Г. диаграммы выполнения функций.

**12) Планирование кадрового потенциала означает:**

- А. создание инструментария разработки программ и программы, которые должны быть применены для реализации кадровых функций;
- Б. ориентацию кадрового планирования на обеспечение конкурентоспособности персонала;
- В. определение конкретных целей организации и каждого работника;
- Г. разработку основ будущей кадровой политики организации.

**13) Причиной возникновения контроллинга явилась:**

- А. реализация финансово-экономической комментирующей функции в менеджменте;
- Б. необходимость в системной интеграции различных аспектов управления бизнес-процессами;
- В. ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием;
- Г. все ответы правильные.

**14) Главной задачей кадрового контроллинга является:**

- А. разработка мероприятий по корректировке отклонений;
- Б. фиксация результатов кадрового планирования;
- В. сопоставление запланированного и полученного результатов;
- Г. анализ отклонений и принятие мер по их устранению.

**15) На кого возложены функции контроллера на малом предприятии?**

- А. на главного бухгалтера;
- Б. на руководителя;
- В. на рядового сотрудника;
- Г. нет правильного ответа.

**16) Кадровые программы в соответствии с кадровой политикой организации реализуются:**

- А. низшим руководящим звеном;
- Б. средним руководящим звеном;
- В. высшим руководящим звеном;
- Г. менеджерами по персоналу.

**17) Оперативное кадровое планирование означает:**

- А. краткосрочное планирование;
- Б. среднесрочное планирование;
- В. долгосрочное планирование;
- Г. оперативное планирование.

**18) Что представляет собой бюджет по центрам ответственности:**

- А. предполагаемые доходы и расходы по основным программам организации;
- Б. планы по отдельным подразделениям;
- В. планы прибыли и убытков;
- Г. учет себестоимости.

**19) К постоянным данным о персонале относятся:**

- А. пол;
- Б. тарифная сетка;
- В. год рождения;
- Г. простои, прогулы.

**20) Начальным этапом процесса кадрового планирования является:**

- А. планирование привлечения персонала;
- Б. планирование трудовой адаптации;
- В. планирование высвобождения или сокращения персонала;
- Г. планирование потребности в персонале.

**21) Количество линейных и функциональных руководителей определяется с использованием норм:**

- А. выработки;
- Б. времени;
- В. численности;
- Г. управляемости.

**22) Что включает в себя программный бюджет:**

- А. предполагаемые доходы и расходы по основным программам организации;
- Б. планы по отдельным подразделениям;
- В. планирование прибыли предприятия;
- Г. учет себестоимости продукции.

**23) Оперативный план работы с персоналом составляется, как правило на:**

- А. месяц;
- Б. квартал;
- В. полугодие;
- Г. год.

**24) Стратегическое кадровое планирование означает:**

- А. краткосрочное планирование;
- Б. среднесрочное планирование;
- В. долгосрочное планирование;
- Г. оперативное планирование.

**25) Реализация мероприятий по найму и приему персонала решает задачу:**

- А. привлечения персонала;
- Б. трудовой адаптации;

- В. потребности в персонале;
- Г. использования персонала.

**26) С целью обеспечения хорошего психофизического состояния персонала используются мероприятия:**

- А. по технике безопасности и охране труда;
- Б. по обучению персонала;
- В. по трудовой адаптации;
- Г. по использованию персонала.

**27) Расходы на оплату труда работника относятся к затратам:**

- А. внешним текущим;
- Б. внутренним текущим;
- В. внешним единовременным;
- Г. внутренним единовременным.

**28) Планирование использования персонала осуществляется с помощью разработки:**

- А. должностных инструкций;
- Б. плана замещения штатных должностей;
- В. штатного расписания;
- Г. карьерограмм.

**29) Расчет количественной потребности в персонале осуществляется:**

- А. одновременно с определением качественной потребности в персонале;
- Б. после определения качественной потребности в персонал;
- В. без определения качественной потребности в персонале;
- Г. перед определением качественной потребности в персонале.

**30) К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят:**

- А. более высокие затраты на привлечение персонала;
- Б. сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в данной организации;
- В. длительный период адаптации;
- Г. ограничение возможностей для выбора кадров.

### Ключи к тестам

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Г	В	Г	Г	Г	Б, Г	А, Г	Б, В	А	Б	А	Б	Б	Б	Б
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Б	А	Б	А, В	Г	Г	А	Г	В	А	А	Б	Б	А	А, В



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

### ***а) основная литература:***

- 1) Серебрякова, Т.Ю. Внутренний контроль и контроллинг: учеб. пособ./ Т.Ю. Серебрякова, О.А. Бирюкова. - М.: ИНФРА, 2019. - 238 с. - (Высшее образование).
- 2) Шабашова Л.А. Контроллинг персонала: Опорный конспект лекций. - Симферополь: АНО"ООВО" "УЭУ", 2018. - 155 с.

### ***б) дополнительная литература***

- 1) Карминский А.М. Контроллинг: учебник/ А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 336 с. - (Высшее образование).
- 2) Петрова Ю.А. 10 критериев оценки персонала [Электронный ресурс]/ Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б.— Электрон. текстовые данные.— Ростов-на-Дону: Феникс, 2013.— 105 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/19211>.— ЭБС «IPRbooks»

## **8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. <http://www.budgetrf.ru> - Мониторинг экономических показателей
2. <http://www.gks.ru> – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации.
3. [www.government.ru](http://www.government.ru) – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
4. Все для HR-менеджера и кадровика: кадровый портал KADROVIK.RU - <http://www.kadrovik.ru/>
5. Журнал «Управление персоналом» - <http://www.top-personal.ru/>
6. Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом - <http://www.pro-personal.ru/>

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При проведении лекций, лабораторных занятий, самостоятельной работе студентов применяются интерактивные формы проведения занятий с целью погружения студентов в реальную атмосферу профессионального сотрудничества по разрешению проблем, оптимальной выработки навыков и качеств будущего специалиста. Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и студенты) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуацию.

В учебном процессе используются интерактивные формы занятий:

- 1) Творческое задание. Выполнение творческих заданий требуют от студента воспроизведение полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей творческого подхода.
- 2) Групповое обсуждение. Групповое обсуждение кого-либо вопроса направлено на достижение лучшего взаимопонимания и способствует лучшему усвоению изучаемого материала.
- 3) Выполнение расчетно-графических работ.

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

В процессе лекционных и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

1. программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
2. программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
3. программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft PowerPoint»).

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для преподавания дисциплины не требуется специальных материально-технических средств (лабораторного оборудования, компьютерных классов и т.п.). Однако во время лекционных занятий, которые проводятся в большой аудитории, имеется возможность использовать проектор для демонстрации слайдов, схем, таблиц и прочего материала. Для выполнения расчетно-графических работ требуется компьютерный класс.