

6

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«УФИМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АВИАЦИОННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Управления в социальных и экономических системах

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
Н.Г. Зарипов  
(подпись, расшифровка подписи)

“ 2 ” 09 2015 г

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
«АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА»

Уровень подготовки  
*магистратура*

Направление подготовки  
38.04.03 Управление персоналом  
(код и наименование направления подготовки)

Направленность подготовки (профиль)  
Управление человеческими ресурсами и социальными процессами  
(наименование профиля подготовки)

Квалификация (степень) выпускника  
Магистр

Форма обучения  
очная

Уфа 2015

6

**ЛИСТ**  
**согласования рабочей программы**

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом  
код и наименование

Наименование магистерской программы: Управление человеческими ресурсами и социальными процессами

Дисциплина: «Аудит и контроллинг персонала»

Форма обучения: очная  
очная, очно-заочная, заочная

Учебный год 2015/2016

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры  
Управления в социальных и экономических системах  
наименование кафедры

протокол № 11 от «9» 06 2015 г.

Заведующий кафедрой  
УС и ЭС  
наименование кафедры  Д.А. Гайнанов 9.06.15  
подпись расшифровка подписи дата

Исполнитель  
Ст. преподаватель каф. УС и ЭС  
должность  Л.Р. Глущенко 29.05.15  
подпись расшифровка подписи дата

СОГЛАСОВАНО:  
Заведующий кафедрой <sup>1</sup>  
наименование кафедры  А.А. Цымбаков 12.06.15  
личная подпись расшифровка подписи дата

Председатель НМС по УГСН 38.00.00 – «Экономика»  
протокол № 2 от «15» 06 2015 г.

 И.В. Дегтярева  
личная подпись расшифровка подписи

Библиотека  Т.П. Дмитриев 12.06.15  
личная подпись расшифровка подписи дата

Декан факультета (директор института) ИНЭК  И.В. Дегтярева  
наименование факультета (института) личная подпись расшифровка подписи дата

Научный руководитель магистерской программы  И.А. Бикинин  
личная подпись расшифровка подписи дата

Рабочая программа зарегистрирована в ООПМА и внесена в электронную базу данных.

Начальник  И.А. Лакман 25.06.15  
личная подпись расшифровка подписи дата

<sup>1</sup>Согласование осуществляется с выпускающими кафедрами (для рабочих программ, подготовленных на кафедрах, обеспечивающих подготовку для других направлений и специальностей)

1 Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	3
2 Перечень результатов обучения .....	5
3 Содержание и структура дисциплины (модуля) .....	7
4 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	12
5 Фонд оценочных средств .....	14
6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) .....	53
7 Образовательные технологии .....	57
8 Методические указания по освоению дисциплины .....	57
9 Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	61
10 Адаптация рабочей программы для лиц с ОВЗ .....	61
Лист согласования рабочей программы дисциплины .....	62
Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины .....	

## 1 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Аудит и контроллинг персонала» включена в раздел Б1.В.ОД.1 профессионального цикла дисциплин и относится к вариативной части.

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «8» апреля 2015 г. № 367.

**Целью освоения дисциплины** является формирование у магистров системы теоретических знаний об основах аудита и контроллинга персонала и практических навыков по их организации и проведению в профессиональной деятельности.

### Задачи:

- Сформировать комплекс теоретических знаний в области организации аудита и контроллинга персонала;
- Изучить сущность методов проведения аудита и контроллинга персонала и сформировать умения их использования;
- Обучить приемам работы с нормативно-правовыми документами, статистическими данными, фактическим материалом в части организации аудита и контроллинга персонала;
- Сформировать навыки проведения аудита и контроллинга персонала;
- Сформировать умения работать с результатами аудита и контроллинга персонала.

### Входные компетенции:

№	Компетенция	Код	Уровень освоения, определяемый этапом формирования компетенции*	Название дисциплины (модуля), сформировавшего данную компетенцию
1	владением методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные системы	ОПК-10	Б	Интерактивные и модульные технологии в управлении персоналом
2	умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации	ПК-2	Б	Теория и практика кадровой политики государства и организации
3	умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	ПК-3	Б	Теория и практика кадровой политики государства и организации
4	умением разрабатывать и	ПК-4	Б	Теория и практика

	внедрять политику адаптации персонала организации			кадровой политики государства и организации
5	умением выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, систематизировать информацию для достижения поставленной цели	ПК-11	Б	Теория организации и организационного проектирования
6	владением принципами, форм и методов диагностики организационного развития технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала и умением использовать их в своей профессиональной деятельности	ПК-12	Б	Интерактивные и модульные технологии в управлении персоналом
7	знанием методов и владением навыками оценки эффективности, действующей в организации системы найма и адаптации персонала	ПК-13	Б	Современные методы оценки эффективности управления персоналом
8	знанием и умением применять на практике методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей Б организации	ПК-14	Б	Современные методы оценки эффективности управления персоналом
9	знанием методов оценки эффективности системы мотивации и стимулирования, методов анализа конкурентоспособности и оценки эффективности политики оплаты труда в организации и умением применять на практике	ПК-15	Б	Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности
10	владением навыками анализа морально-психологического климата и состояния организационной культуры	ПК-16	Б	Социально - психологические аспекты управленческой деятельности
11	владением методами оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом, анализа травматизма и профессиональных	ПК-17	Б	Управление кадровой безопасностью

	заболеваний			
12	владением навыками разработки и организации применения современных методов и технологий управления персоналом, способностью и умением формировать систему индивидуальных инструментов управления персоналом, разработанную на основе новейших методов и методик в данной области, и эффективно реализовывать ее в управленческой практике	ПК-30	Б	Теория и практика кадровой политики государства и организации

\*- **пороговый уровень** дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;

- **базовый уровень** позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;

- **повышенный уровень** предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

На пороговом уровне ряд компетенций был сформирован за счет обучения на предыдущих уровнях высшего образования (специалитет, бакалавриат).

#### Исходящие компетенции:

№	Компетенция	Код	Уровень освоения, определяемый этапом формирования компетенции*	Название дисциплины (модуля), для которой данная компетенция является входной
1	умением разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов	ОПК-12	Пв	Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений
				Технология управления развитием персонала
				Современные методы оценки эффективности управления персоналом
				Преддипломная практика
2	умением формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	ПК-18	Б	Современные методы оценки эффективности управления персоналом
				Преддипломная практика

## 2 Перечень результатов обучения

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций:

### а) общепрофессиональных (ОПК):

- умением разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов (ОПК-12);

**б) профессиональных (ПК):**

- умением формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение (ПК-18).

Планируемые результаты обучения по дисциплине «Аудит и контроллинг персонала»:

№	Формируемые компетенции	Код	Знать	Уметь	Владеть
1	умением разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов	ОПК-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сущность, цели, задачи и функции контроллинга персонала;</li> <li>• методы сбора данных и формирования информационной базы для проведения аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• основы проведения аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• порядок обобщения и использования результатов аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• систему нормативного регулирования аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• значение аудита и контроллинга в планировании, учете, контроле и анализе персонала.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• планировать, организовывать и реализовывать аудит и контроллинг персонала;</li> <li>• применять на практике процедуры аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• обобщать результаты, диагностировать проблемы;</li> <li>• принимать обоснованные решения на основе данных аудита и контроллинга;</li> <li>• оформлять и составлять отчеты по итогам аудита и контроллинга;</li> <li>• применять понятийно-категориальный аппарат дисциплины в профессиональной деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• методами проведения аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• методами оценки эффективности кадровых решений и работы кадровой службы организации;</li> <li>• навыками исследования деятельности персонала и функционирования системы управления персоналом современной организации</li> </ul>
2	умением формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	ПК-18	<ul style="list-style-type: none"> <li>• методы формирования и контроля бюджета затрат на персонал</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• формировать и контролировать бюджет затрат на персонал</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• навыками анализа затрат на персонал и отклонений фактических результатов на содержание персонала от плановых;</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>• навыками контроля исполнения бюджета затрат на персонал;</li> <li>• навыками управления расходами на персонал и методами их оптимизации</li> </ul>
--	--	--	--	--	---

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).

Трудоемкость дисциплины по видам работ

Вид работы	Трудоемкость, час.
	2 семестр
Лекции (Л)	6
Практические занятия (ПЗ)	18
Лабораторные работы (ЛР)	–
КСР	3
Курсовая проект работа (КР)	–
Расчетно - графическая работа (РГР)	–
Самостоятельная работа (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам, рубежному контролю и т.д.)	45
Подготовка и сдача экзамена	36
Подготовка и сдача зачета	–
Вид итогового контроля (зачет, экзамен)	Экз.

Содержание разделов и формы текущего контроля

№	Наименование и содержание раздела	Количество часов						Литература, рекомендуемая студентам	Виды интерактивных образовательных технологий
		Аудиторная работа				СРС	Всего		
		Л	ПЗ	ЛР	КСР				
1.	<b>Место аудита и контроллинга в системе управления персоналом организации</b> Организация как объект аудита и контроллинга персонала. Взаимосвязь контроллинга, аудита, анализа и мониторинга персонала. Влияние результатов аудита и контроллинга на эффективность работы персонала организации.	0,5	2	–	0,5	6	9	Р.6.1б №1 Гл. 1; Р.6.2 №1 Гл. 1	Проблемная лекция, лекция-визуализация, стимулирующая творчество, осуществляемая с подготовленной аудиторией (0,5 часа). Диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя и обучаемого (2,5 часа).
2.	<b>Теоретические основы аудита персонала</b> Сущность, цели, задачи и функции аудита персонала. Объект и предмет аудита персонала. Виды аудита персонала. Аудиторская деятельность и ее регулирование в РФ. Стандарты и принципы аудита. Специалисты аудита. Ответственность аудиторов. Контроль качества аудита.	0,5	1	–	0,5	6	8	Р.6.1а №1 и №2; Р.6.1б №1 Гл. 1; Р.6.2 №1 Гл. 1	Проблемная лекция, лекция-визуализация, стимулирующая творчество, осуществляемая с подготовленной аудиторией (0,5 часа). Диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя и обучаемого (1,5 часа).
3.	<b>Организация проведения аудита персонала</b> Уровни проведения аудита персонала. Порядок проведения аудиторской проверки. Этапы аудита. Подготовка к проведению аудиторской проверки. Разработка плана и программы аудита. Понятие существенности в аудите и ее оценка. Аудиторские риски. Определение информационной базы и источников ее получения. Предварительная и итоговая оценка результатов аудита. Документирование аудита и оформление результатов аудиторской проверки. Назначение, структура и виды аудиторского заключения.	2	1	–	0,5	7	10,5	Р.6.1а №1 и №2; Р.6.1б №1 Гл. 1; Р.6.2 №1 Гл. 2	Проблемная лекция, лекция-визуализация, стимулирующая творчество, осуществляемая с подготовленной аудиторией (2 часа). Диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя и обучаемого (1,5 часа).

4.	<b>Организация проведения аудита персонала</b> Методические приемы и способы проведения аудита персонала. Подходы к выбору методов аудита персонала. Аудиторская выборка, риск выборки, методы отбора объектов для выборки. Аудиторские доказательства, их источники и методы получения. Аудиторские процедуры. Стандартные методы аудиторского тестирования. Инструментарий проведения аудита персонала.	1	–	–	0,5	8	9,5	P.6.1a №1 и №2; P.6.1б №1 Гл. 1; P.6.2 №1 Гл. 2	Проблемная лекция, лекция-визуализация, стимулирующая творчество, осуществляемая с подготовленной аудиторией (1 час). Диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя и обучаемого (0,5 часа).
5	<b>Практическая работа аудитора по персоналу</b> Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала. Аудит рабочих мест. Аудит приема и увольнений персонала. Аудит вознаграждений. Аудит условий и безопасности труда. Аудит интеллектуального капитала. Аудит деятельности служб управления персоналом.	–	6	–	–	4	10	P.6.1б №1 Гл. 1; P.6.2 №1 Гл. 3, 4	Работа в команде – совместная деятельность студентов в группе под руководством лидера, направленная на решение общей задачи путем творческого сложения результатов индивидуальной работы членов команды (6 часов).
6	<b>Контроллинг в системе управления персоналом</b> Система внутреннего контроля экономических субъектов. Труд и персонал как объекты внутреннего контроля. Внутренний аудит и контроллинг. Сущность, значение, цель, задачи и функции контроллинга. Управленческий учет как основа контроллинга.	0,5	1	–	0,5	5	7	P.6.1б №1 Гл. 2; P.6.2 №1 Гл. 5	Проблемная лекция, лекция-визуализация, стимулирующая творчество, осуществляемая с подготовленной аудиторией (0,5 часа). Диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя и обучаемого (1,5 часа).
7	<b>Теоретические основы контроллинга персонала</b> Этапы контроллинга. Классификация видов контроллинга. Качественный и количественный контроллинг. Цели, методы и организация стратегического и оперативного контроллинга персонала. Уровни контроллинга персонала (контроллинг затрат,	0,5	1	–	0,5	5	7	P.6.1б №1 Гл. 2; P.6.2 №1 Гл. 5	Проблемная лекция, лекция-визуализация, стимулирующая творчество, осуществляемая с подготовленной аудиторией (0,5 часа). Диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя

	результативности, эффективности). Система контроллинга персонала. Основные объекты контроллинга: прибыль (доходы и затраты) и «центры ответственности». Модели кадрового контроллинга. Специальные методы и приемы контроллинга. Структура контроллинга персонала: постановка целей и задач, планирование затрат на персонал, управленческий учет, сбор информации, контроль изменения показателей, выработка управленческого решения, анализ отклонения плановых и результативных показателей.								и обучаемого (1,5 часа).
8.	<b>Контролинг затрат на персонал</b> Затраты на персонал и их классификация: в соответствии с требованиями официальной статистики, по фазам процесса воспроизводства, по обязательности, по целевому назначению, по местам возникновения затрат, по характеру затрат, по отношению к объему производства, по степени их регулирования. Источники финансирования затрат на персонал. Измерение, регулирование и планирование затрат на персонал. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала. Показатели затрат на содержание персонала. Отклонения фактических результатов от плановых, методы анализа. Управление затратами на содержание персонала. Методы оптимизации затрат на персонал.	1	6	–	–	4	11	Р.6.16 №1 Гл. 3; Р.6.2 №1 Гл. 6	Проблемная лекция, лекция-визуализация, стимулирующая творчество, осуществляемая с подготовленной аудиторией (1 час). Работа в команде – совместная деятельность студентов в группе под руководством лидера, направленная на решение общей задачи путем творческого сложения результатов индивидуальной работы членов команды (6 часов).
	<b>Итого</b>	6	18	–	3	45	72	–	27 интерактивных часов

Занятия, проводимые в интерактивной форме, составляют 100 % от общего количества аудиторных часов по дисциплине Аудит и контролинг персонала.

## Практические занятия (семинары)

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	1	Место аудита и контроллинга в системе управления персоналом организации. Взаимосвязь контроллинга, аудита и мониторинга персонала.	2
2	2, 3	Теоретические основы аудита персонала. Организация проведения аудита персонала	2
3	5	Аудиторский анализ эффективности использования персонала	2
4	5	Аудит деятельности службы управления персоналом	4
5	6, 7	Роль контроллинга в системе управления персоналом	2
6	8	Управленческий учет как основа контроллинга персонала	2
7	8	Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала	2
8	8	Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых на содержание персонала	2

### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов (СРС)

#### Тема 1 Место аудита и контроллинга в системе управления персоналом организации

Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Аудит и контроллинг персонала как инструмент управления организацией.
2. Аудит, контроллинг, контроль и ревизия: сходство и отличие.
3. Оценка персонала как ключевой инструмент управления человеческими ресурсами организации.
4. Особенности диагностики кадровой работы.
5. Аудит как инструмент поддержки TQM.
6. Оценка концепции контроллинга персонала: от приоритета контроллинга затрат к контроллингу эффективности.

#### Тема 2 Теоретические основы аудита персонала

Вопросы для самостоятельного изучения:

1. История развития управленческого аудита и аудита персонала.
2. Классификация аудита персонала.
3. Особенности правоприменительной практики аудита персонала.
4. Должностная инструкция аудитора по персоналу.
5. Основные принципы общего аудита при внутрифирменном аудите персонала.

Задание:

Приведите перечень Законов и иных нормативно-правовых актов, регламентирующих аудиторскую деятельность на территории РФ. Результаты изучения представьте в виде следующей таблицы.

Законы и иные нормативно-правовые акты,  
регулирующие осуществление аудиторской деятельности

№№ п/п	Название Закона или нормативно-правового акта	Основные вопросы аудиторской деятельности, которые регламентируются данным Законом или нормативно-правовым актом

#### Тема 3 Организация проведения аудита персонала

#### Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Этапы и методы проведения аудита персонала.
2. Источники информации в управленческом аудите.
3. Инструменты сбора информации в процессе управленческого аудита.
4. Аудиторский вывод и его значение для заказчика.
5. Структура и основные элементы содержания аудиторского заключения.

#### **Тема 4 Организация проведения аудита персонала**

##### Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Основные методы исследования, характерные для аудита персонала.
2. Особенности процедур сбора информации процессе предварительного и основного этапов аудита.
3. Оценка соответствия процедур и содержания кадрового аудита стратегическим целям и задачам организации.
4. Содержание рабочей программы аудитора.
5. Методы работы с аудиторскими свидетельствами.
6. Совершенствование управленческих технологий в рамках аудита.
7. Исследовательские подходы к аудиту персонала.

#### **Тема 5 Практическая работа аудитора по персоналу**

##### Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Аудит результативности труда персонала.
2. Аудит штатных должностей и соответствия им квалификационных характеристик работников.
3. Аудит развития персонала.
4. Стратегический аудит персонала.
5. Оценка устойчивости кадров

#### **Тема 6 Контроллинг в системе управления персоналом**

##### Вопросы для самостоятельного изучения:

1. История развития контроллинга, концепции контроллинга.
2. Развитие контроллинга в России.
3. Отличительные черты и особенности внутреннего контроля и системы контроллинга в организациях.
4. Контроллинг как механизм саморегулирования, обеспечивающий обратную связь в системе управления.

#### **Тема 7 Теоретические основы контроллинга персонала**

##### Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Оценка уровней функциональности центров ответственности за персонал в системе внутреннего аудита и контроллинга человеческих ресурсов.
2. Требования к информации в системе контроллинга.
3. Требования к показателям в системе контроллинга.
4. Этапы подготовительной работы для внедрения системы контроллинга на предприятии.

#### **Тема 8 Контроллинг затрат на персонал**

##### Вопросы для самостоятельного изучения (подготовке к обсуждению):

1. Оценка результативности труда персонала.
2. Анализ кадрового потенциала организации.
3. Оценка эффективности реализации кадровых решений.
4. Управление затратами на содержание персонала.
5. Оценка прибыльности инвестиций в персонал.

## 6. Модель эффективности использования затрат труда и его оплаты.

### Задание ко всем темам курса:

Приведите перечень литературных источников и Интернет-ресурсов, необходимых для изучения данной темы. Результаты представьте в виде таблицы.

#### Перечень литературных источников и Интернет-ресурсов, необходимых для изучения данной темы

№ п/п	Тема: Наименования источников
1. Учебники и учебные пособия ( в т.ч. 2 источника из библиотеки УГАТУ с шифром)	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
2. Научные журналы и иные периодические издания (из списка ВАК, экономические журналы в названии конкретной статьи)	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
3. Интернет ресурсы: сайты учебных порталов, базы данных аналитических центров и консалтинговых компаний, сайты государственных учреждений и т.п.	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

## 5. Фонд оценочных средств

Оценка уровня освоения дисциплины осуществляется в виде текущего и промежуточного контроля успеваемости студентов университета, и на основе критериев оценки уровня освоения дисциплины.

Контроль представляет собой набор заданий и проводится в форме контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине и пр.);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных работ и заданий, предусмотренных ФОС дисциплины.

Оценивание проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

№	Контролируемые разделы	Код	Уровень освоения,	Наименование
---	------------------------	-----	-------------------	--------------

п/п	(темы) дисциплины	контролируемой компетенции (или ее части)	определяемый этап формирования компетенции	оценочного средства*
1	Место аудита и контроллинга в системе управления персоналом организации	ОКП-12	Б	ПЗ, Т
2	Теоретические основы аудита персонала	ОКП-12	Б	ПЗ, Т
3	Организация проведения аудита персонала	ОКП-12	Б	ПЗ, Т
4	Методология аудита персонала	ОКП-12	Б	Т
5	Практическая работа аудитора по персоналу	ОКП-12	Пв	ПЗ
6	Контроллинг в системе управления персоналом	ОКП-12	Б	ПЗ, Т
		ПК-18	Б	ПЗ, Т
7	Теоретические основы контроллинга персонала	ОКП-12	Б	ПЗ, Т
		ПК-18	Б	ПЗ, Т
8	Контроллинг затрат на персонал	ОКП-12	Пв	ПЗ
		ПК-18	Б	ПЗ, Т

\* Планируемые формы контроля: защита результатов практического занятия (ПЗ), курсовой работы (КР), расчетно-графической работы (РГР), написание реферата (Р), эссе (Э), тестирование, ответы на вопросы (Т), кейс-анализ (КА).

При реализации дисциплины используется балльно-рейтинговая оценка освоения компетенций.

Виды учебной деятельности	Балл за конкретное задание	Число заданий	Баллы	
			минимальный	максимальный
Текущий контроль				
1. Аудиторная работа (практические занятия)	Выполнение и защита результатов 4 баллов	8	0	40
2. Рубежное тестирование (с учетом СРС по дисциплине)	0,5 балла	60	0	30
3. Отчет по СРС	4 балла	2	0	8
4. Поощрительные баллы:				
– посещение аудиторных занятий (лекции)	1 балл	3 лекции	0	3
– решение задачи у доски*	1 балл	N	0	N * 1
– реферат	4 балла	2	0	8
– тезисы доклада*	5 баллов	N	0	N * 5
– научная статья*	10 баллов	N	0	N * 10
Промежуточный контроль				
1. Экзамен	критерии оценки см. ниже		0	30

\* Количество не ограничивается

Перевод рейтинговой оценки в 4-х балльную («неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично») производится в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе подготовки студентов по единой для университета таблице пересчета.

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по 4-балльной системе
--------------------------------	------------------------------

91 – 100	5 «отлично»	Зачтено
74 – 90	4 «хорошо»	Зачтено
61 – 73	3 «удовлетворительно»	Зачтено
0-60	2 «неудовлетворительно»	Не зачтено

**Экзамен по дисциплине**  
**Перечень вопросов к экзамену**

1. Внутренний контроль как основа управления предприятием.
2. Виды контроля. Взаимосвязь и отличия внутреннего контроля, аудита, контроллинга и мониторинга.
3. Персонал и труд как объекты внутреннего контроля
4. Предмет и сущность аудита. Аудит и аудиторская деятельность
5. Принципы аудита.
6. Аудиторские стандарты.
7. Виды и этапы аудита.
8. Аудиторское заключение, цели и задачи
9. Внешний и внутренний аудит. Требования к внутренним аудиторам.
10. Аудит персонала, его отличие от финансового аудита.
11. Особенности аудита персонала организации
12. Стандартные методы аудиторского исследования.
13. Математические и статистические методы и модели в аудите персонала.
14. Методы сбора информации в аудите персонала.
15. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
16. Понятие аудита персонала: цели, задачи, правовое обеспечение
17. Аудит рабочих мест и найма работников.
18. Аудит производительности труда.
19. Аудит организации труда.
20. Аудит нормирования труда.
21. Аудит найма.
22. Аудит увольнений при аудите персонала в организации.
23. Аудит вознаграждений.
24. Аудит условий труда.
25. Аудит работы служб управления персоналом,
26. Особенности аудита персонала в России.
27. История появления контроллинга в мире и в России. Современные тенденции в контроллинге.
28. Сущность контроллинга в западных странах и в российском понимании.
29. Контроллинг как составная часть системы управления персоналом.
30. Цель, задачи и концепции контроллинга персонала.
31. Функции контроллинга персонала.
32. Этапы контроллинга персонала.
33. Виды контроллинга персонала.
34. Стратегический контроллинг персонала.
35. Оперативный контроллинг персонала.
36. Классификации затрат на персонал, условия их выбора и значение в контроллинге.
37. Затраты на персонал: составляющие, измерение.
38. Регулирование затрат на персонал.
39. Центры ответственности как объект контроллинга.
40. Управленческий учет как основа контроллинга Связь управленческого и финансового учета.
41. Факторы управленческого учета. Влияние управленческого учета на методы учета затрат.
42. Бюджетирование как инструмент контроллинга: понятие, значение.
43. Достоинства и недостатки бюджетирования.

44. Связь бюджетирования со сметным планированием.
45. Роль бюджетирования организации в построении системы мотивации персонала.
46. Место бюджетирования персонала в бюджетировании организации.
47. Организация внедрения бюджетирования персонала. Проблемы внедрения.
48. Процедура бюджетирования персонала.
49. Методы обеспечения адекватности контроллинга его целям.
50. Анализ рисков с помощью точек критического контроля.
51. Обратная связь в контроллинге персонала.
52. Экспертная диагностика управления персоналом.

### Критерии оценки

#### а) балльно-рейтинговая оценка экзамена

Оценка	Критерии
28 – 30	<ul style="list-style-type: none"> <li>– систематизированный, глубокий, полный ответ на все вопросы билета;</li> <li>– точное использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответов на вопросы;</li> <li>– умение обосновать излагаемый материал практическими примерами;</li> <li>– знание инструментария изучаемой дисциплины;</li> <li>– умение дать системную связь теоретического материала с практической деятельностью предприятий, государства в современных условиях.</li> </ul>
25 – 27	<ul style="list-style-type: none"> <li>– систематизированный, глубокий, полный ответ на все вопросы билета;</li> <li>– знание инструментария изучаемой дисциплины;</li> <li>– точное использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответов на вопросы;</li> <li>– умение связывать теоретический материал с практической деятельностью предприятий в современных условиях.</li> </ul>
22 – 24	<ul style="list-style-type: none"> <li>– систематизированный, полный, достаточно глубокий ответ на вопросы билета;</li> <li>- знание инструментария изучаемой дисциплины;</li> <li>- знание и умелое использование научной терминологии, логически верное построение ответа;</li> <li>- умение иллюстрировать ответ конкретными практическими примерами.</li> </ul>
19 – 21	<ul style="list-style-type: none"> <li>– систематизированный, достаточно полный ответ на вопросы билета;</li> <li>- знание инструментария изучаемой дисциплины;</li> <li>- умение иллюстрировать ответ конкретными практическими примерами.</li> </ul>
16 – 18	<ul style="list-style-type: none"> <li>– достаточно полные и систематизированные ответы на вопросы билета;</li> <li>- владение терминологией и инструментарием изучаемой дисциплины;</li> <li>- умение показать связь с практикой.</li> </ul>
12 – 15	<ul style="list-style-type: none"> <li>- достаточно полные ответы на вопросы билета;</li> <li>- понимание и умение пользоваться терминологией;</li> <li>- умение показать связь с практикой.</li> </ul>
8 – 11	<ul style="list-style-type: none"> <li>- достаточный объем знаний в рамках билета;</li> <li>- понимание терминологии изучаемого предмета;</li> <li>- умение видеть связь излагаемого материала с практикой.</li> </ul>
4 – 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- достаточный объем знаний в рамках билета;</li> <li>- понимание основной терминологии;</li> <li>- умение видеть связь излагаемого материала с практикой.</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отрывочные знания вопросов, слабое представление об их содержании;</li> <li>- неумение обосновывать практическим примером теоретические положения</li> </ul>
0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие знаний и компетенции в рамках билета;</li> <li>- незнание сущности основных категорий и их содержания;</li> <li>- отказ от ответа из-за незнания содержания вопросов билета.</li> </ul>

#### **б) итоговая 4-балльная оценка**

##### **«ОТЛИЧНО»**

Выставляется магистру, набравшему свыше 91 балла, глубоко и прочно усвоившему программный материал по курсу «Аудит и контроллинг персонала». Магистр должен знать базовые основы современной теории аудита и контроллинга персонала, систему нормативного регулирования; сущность, цели, задачи и функции аудита и контроллинга персонала, их значение в планировании, учете, контроле и анализе персонала; основные методы и способы организации и проведения контроллинга, анализа и кадрового аудита; методы сбора данных и формирования информационной базы для проведения аудита и контроллинга; порядок обобщения и использования результатов аудита и контроллинга персонала, уметь обобщать результаты, диагностировать проблемы, оформлять и составлять отчеты по итогам аудита и контроллинга. При этом магистр усвоил взаимосвязь основных понятий данного курса, успешно применяет знания, полученные по смежным дисциплинам, свободно выполняет задания, предусмотренные учебной программой, не затрудняется при видоизменении задания, усвоил основную и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной по данному курсу, правильно обосновывает принятие решения.

##### **«ХОРОШО»**

Выставляется магистру, набравшему от 74 до 90 баллов, который твердо усвоил программный материал. На экзамене магистр грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения данного и смежных курсов при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, усвоил основную литературу, рекомендованную по данному курсу. Магистр должен знать базовые основы теории аудита и контроллинга персонала; сущность, цели, задачи и функции аудита и контроллинга персонала, их значение в планировании, учете, контроле и анализе персонала; основные методы и способы организации и проведения контроллинга, анализа и кадрового аудита; методы сбора данных для проведения аудита и контроллинга; уметь обобщать результаты, оформлять и составлять отчеты по итогам аудита и контроллинга.

##### **«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»**

Выставляется магистру, набравшему от 61 до 73 баллов, который имеет знания только основного материала, недостаточно хорошо увязывает знания по различным дисциплинам, допускает недостаточно правильные формулировки, нарушения последовательности в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических работ, знаком с основной литературой, рекомендованной по курсу. Магистр должен знать базовые основы теории аудита и контроллинга персонала; сущность, цели, задачи и функции аудита и контроллинга персонала; основные методы и способы организации и проведения контроллинга и кадрового аудита; методы сбора данных; уметь оформлять и составлять отчеты по итогам аудита и контроллинга.

##### **«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»**

Выставляется магистру, набравшему менее 61 балла, который имеет пробелы в знании основного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно с большими затруднениями выполняет практические работы. Данная оценка выставляется студенту, который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по данной дисциплине.

## Типовые оценочные материалы

### 1. Контрольные тесты (примеры тестов)

#### Раздел 1. Место аудита и контроллинга в системе управления персоналом организации

1.	<p><b>Упорядоченная совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом, которые отличаются функциональными действиями, но действуют автономно и направленные на достижение общей цели – это:</b></p> <p>а) Кадровая служба;          б) Система управления персоналом;          в) Система управления организацией;          г) 1+3;          д) Нет верного ответа.</p>						
2.	<p><b>Элементы системы управления персоналом, подлежащие кадровому аудиту:</b></p> <p>а) Линейные руководители;          б) Функциональный персонал;          в) Отдельные структурные подразделения;          г) Отдельные работники;          д) Все ответы верны.</p>						
3.	<p><b>Консультационная поддержка, аналитическая оценка и независимая экспертиза производятся по трем основным аспектам (соответствие):</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">1 структура организации</td> <td>а) основные функциональные направления работы с персоналом фирмы, их организация и эффективность</td> </tr> <tr> <td>2 кадровые процессы</td> <td>б) анализ качественных и количественных характеристик персонала с точки зрения их соответствия целям организации</td> </tr> <tr> <td>3 характеристика персонала</td> <td>в) тип организационной структуры, ее соответствие организационной и бизнес-стратегии, степень ее жесткости/гибкости с точки зрения возможности изменения конфигурации</td> </tr> </table>	1 структура организации	а) основные функциональные направления работы с персоналом фирмы, их организация и эффективность	2 кадровые процессы	б) анализ качественных и количественных характеристик персонала с точки зрения их соответствия целям организации	3 характеристика персонала	в) тип организационной структуры, ее соответствие организационной и бизнес-стратегии, степень ее жесткости/гибкости с точки зрения возможности изменения конфигурации
1 структура организации	а) основные функциональные направления работы с персоналом фирмы, их организация и эффективность						
2 кадровые процессы	б) анализ качественных и количественных характеристик персонала с точки зрения их соответствия целям организации						
3 характеристика персонала	в) тип организационной структуры, ее соответствие организационной и бизнес-стратегии, степень ее жесткости/гибкости с точки зрения возможности изменения конфигурации						
4.	<p><b>Инициаторами проведения кадрового аудита могут выступать:</b></p> <p>а) Руководители организации;          б) Акционеры;          в) Государственные органы;          г) 1+2;          д) Все ответы верны</p>						
5.	<p><b>Основные причины возникновения кадрового аудита:</b></p> <p>а) Повышение нестабильности внешней среды;          б) Усложнение деятельности организации;          в) Увеличение количества информации;          г) Нет верного ответа;          д) Все ответы верны.</p>						
6.	<p><b>_____ позволяет руководителю отслеживать протекающие в организации процессы в режиме реального времени, составлять оперативные отчеты о результатах работы персонала за наиболее короткие промежутки времени (день, неделю, месяц), сравнивать цели с фактически достигнутыми результатами.</b></p> <p>а) Мониторинг;          б) Анализ;          в) Аудит;          г) Контроллинг;          д) Нет верного ответа.</p>						
7.	<p><b>_____ трудовых показателей и бюджета является основой для выявления причин отклонений, проблем и рисков.</b></p> <p>а) Мониторинг;          б) Анализ;          в) Аудит;          г) Контроллинг;          д) Нет верного ответа.</p>						

8.	<p><b>Информационная база для принятия управленческих решений по управлению персоналом создается в результате:</b></p> <p>а) Проведения аудита;  б) Контроллинга;  в) Мониторинга системы управления персонала;  г) Анализа работы кадровой службы;  д) Все ответы верны.</p>						
9.	<p><b>Результаты кадрового аудита могут быть использованы при разработке:</b></p> <p>а) кадровой стратегии организации;  б) бизнес процессов организации;  в) корпоративной культуры;  г) при принятии любых управленческих решений;  д) нет верного ответа.</p>						
10.	<p><b>Результатом кадрового аудита может являться:</b></p> <p>а) сокращение текучести кадров;  б) повышение производительности труда;  в) выявление необходимости обучения персонала и экономия средств на поиски новых кадров;  г) все ответы верны;  д) нет верного ответа.</p>						
11.	<p><b>В каких случаях целесообразно проводить управленческий аудит организации:</b></p> <p>а) перед приобретением предприятия или при его целевом инвестировании;  б) при консолидации дочерних компаний в централизованный Холдинг;  в) при реорганизации компании;  г) при необходимости повышения управляемости филиалов или отделений;  д) для оптимизации и повышения прозрачности менеджмента, бизнес-процессов производства и реализации;  е) Все ответы верны.</p>						
12.	<p><b>Эволюция подходов к управлению персоналом и система аудита (соответствие):</b></p> <table border="1" data-bbox="212 1111 1461 1514"> <tr> <td data-bbox="212 1111 536 1178">1 Организационная парадигма</td> <td data-bbox="544 1111 1461 1178">а) оценкой кадрового делопроизводства</td> </tr> <tr> <td data-bbox="212 1189 536 1312">2 Экономическая парадигма</td> <td data-bbox="544 1189 1461 1312">б) процесс всестороннего анализа всех элементов управления персоналом компании, способов взаимодействия всех участников данного процесса, порядка постановки задач, порядка выполнения работ и отчетности</td> </tr> <tr> <td data-bbox="212 1323 536 1514">3 Гуманистическая парадигма</td> <td data-bbox="544 1323 1461 1514">в) комплексная оценка человеческих ресурсов и системы работы с ними на предмет их соответствия целям и стратегии компании, а также выявление причин возникновения проблем в функционировании компании, с последующими рекомендациями по приведению системы управления человеческими ресурсами в соответствие с потребностями бизнеса</td> </tr> </table>	1 Организационная парадигма	а) оценкой кадрового делопроизводства	2 Экономическая парадигма	б) процесс всестороннего анализа всех элементов управления персоналом компании, способов взаимодействия всех участников данного процесса, порядка постановки задач, порядка выполнения работ и отчетности	3 Гуманистическая парадигма	в) комплексная оценка человеческих ресурсов и системы работы с ними на предмет их соответствия целям и стратегии компании, а также выявление причин возникновения проблем в функционировании компании, с последующими рекомендациями по приведению системы управления человеческими ресурсами в соответствие с потребностями бизнеса
1 Организационная парадигма	а) оценкой кадрового делопроизводства						
2 Экономическая парадигма	б) процесс всестороннего анализа всех элементов управления персоналом компании, способов взаимодействия всех участников данного процесса, порядка постановки задач, порядка выполнения работ и отчетности						
3 Гуманистическая парадигма	в) комплексная оценка человеческих ресурсов и системы работы с ними на предмет их соответствия целям и стратегии компании, а также выявление причин возникновения проблем в функционировании компании, с последующими рекомендациями по приведению системы управления человеческими ресурсами в соответствие с потребностями бизнеса						
13.	<p><b>Объектами кадрового аудита являются:</b></p> <p>а) Система управления персонала;  б) Структура организации;  в) Кадровый потенциал;  г) Организационно-технические условия;  д) Все ответы верны</p>						
14.	<p><b>Процедура, с помощью которой можно оценить, насколько система управления персоналом соответствует стратегии, целям и особенностям бизнеса предприятия – это:</b></p> <p>а) Планирование;  б) Регулирование;  в) Учет;  г) Анализ;  д) Контроль.</p>						

15.	<b>Предпосылки создания системы контроля персонала организации (соответствие):</b>	
	1 Исторические	а) Смена экономико-политической формации
	2 Политэкономические	б) Развитие рыночной экономики
	3 Организационные	в) Изменение целей и задач предприятия, технологические изменения, изменение бизнес-процессов
16.	<b>По каким из функций управления персонала можно провести аудит:</b>	
	а) Планирование персонала;	
	б) Использование персонала;	
	в) Профорентация и адаптация персонала;	
	г) Мотивация и стимулирование труда	
	д) Все ответы верны	
17.	<b>Определите параметры аудита персонала по функциям управления персоналом (соответствие):</b>	
	1 Планирование персонала	а) Анализ уровня занятости персонала; анализ обеспечения стабильности состава работников; изучение занятости женщин, лиц пожилого возраста и других уязвимых слоев населения.
	2 Использование персонала	б) Анализ методов профориентации и адаптации, оценка их эффективности(количество уволенных, конфликты в отделах новичков), анализ проблем в периоде адаптации.
	3 Профорентация и адаптация персонала	в) Диагностика социально-психологического климата, оценка уровня социального напряженности в организации, сопротивление переменам, диагностика организационной культуры, типа управленческой команды, оценка уровня соответствия я целям и специфике организации.
	4 Трудовые отношения в коллективе	г) Оценка наличных ресурсов, целей и перспектив развития организации, будущих потребностей в персонале; анализ штатного расписания, изменений потенциала организации
	5 Организация трудовой деятельности	д) Анализ условий труда, техники безопасности и охраны труда; анализ состояния нормирования труда; оценка эффективности организации рабочих мест, распределение работ; анализ вложений финансовых средств в этой области.
18.	<b>Комплекс задач, решаемый посредством аудита персонала:</b>	
	а) выявление проблем;	
	б) обеспечение соответствия системы управления персоналом стратегии организации и состояния внешней и внутренней среды требованиям законодательства, установленным запланированным показателям;	
	в) оптимизация системы управления персоналом;	
	г) повышение эффективности системы управления персоналом;	
	д) осуществление перспективного планирования системы управления персоналом;	
	е) все ответы верны	
19.	<b>Подходы, которые могут быть использованы для построения системы аудита персонала:</b>	
	а) сравнительный подход – сравнения показателей организаций;	
	б) привлечение внешних экспертов;	
	в) статистический подход - формирование статистических стандартов и выявление отклонения от них;	
	г) подход соответствия – определение соответствия с политикой компании и правовыми предписаниями;	
	д) МВО-подход - сравнение фактических результатов с заявленными целями.	
	е) Все ответы верны.	
20.	<b>Целью формирования системы аудита управления персоналом является:</b>	
	а) Оценка стоимости затрат на персонал;	
	б) Выявление проблем в системе управления персоналом организации;	
	в) Способ формирования стратегии управления персоналом организации;	
	г) повышение эффективности функционирования системы управления организации;	
	д) нет правильного ответа.	

## Раздел 2. Теоретические основы аудита персонала

21.	<p><b>Диагностическое исследование управленческих технологий с целью определения их фактической эффективности и внесения необходимых корректировок в управленческий процесс на основе методологии аудиторской деятельности и разработанных рабочих заданий – это:</b></p> <p>а) Аудит организации;          б) Аудит организационной структуры;          в) Аудит;          г) Управленческий аудит;          д) Нет верного ответа.</p>
22.	<p><b>Управленческий аудит должен дополняться анализом эффективности управления человеческими ресурсами, в ходе которого оценивается _____, т.е. степень адекватности кадровой политики системе управления, включая механизмы стимулирования персонала, поиска и подбора, развития, корпоративной культуры и т.п.</b></p> <p>а) Система оценки персонала;          б) Система управления персоналом;          в) Деятельность кадровой службы;          г) Кадровые процессы;          д) Нет верного ответа.</p>
23.	<p><b>Оценка уровня готовности предприятия и его сотрудников к эффективной работе в условиях рынка является целью:</b></p> <p>а) Мониторинга персонала;          б) Анализа персонала;          в) Аудита персонала;          г) Контроллинга персонала;          д) Управленческого аудита.</p>
24.	<p><b>Что проверяется в ходе системы оценки управления:</b></p> <p>а) комплексность процедур по отслеживанию ситуации на рынке, стратегическому целеполаганию и тактическому планированию;          б) распределение областей (зон) ответственности среди высшего руководства и функциональных обязанностей между подразделениями;          в) информационное взаимодействие между сотрудниками в рамках выполнения основных бизнес-процессов;          г) наличие и качество стандартов выполнения работ по производству, поставке и реализации продукции;          д) а, в, г;          е) Все ответы верны;          ж) Нет верного ответа.</p>
25.	<p><b>Задачами управленческого аудита являются:</b></p> <p>а) оценивается текущая стратегия предприятия, включая положение на рынке, целостность и системность поставленных стратегических целей, понимание их руководителями и сотрудниками, реализация стратегических целей;          б) оценивается технология бизнес-процесса, т.е. процесса производства и реализации каждого продукта (товара или услуги) предприятия;          в) оценивается технология выполнения ключевых функций управления предприятием в целом;          г) проводится оценка структуры управления компанией;          д) в результате оценки процедур (бизнес-процессов и ключевых функций), структуры управления, а также их соответствия стратегии и модели управления составляются рекомендации по изменениям в процедурах и структурах для повышения эффективности менеджмента организации;          е) все ответы верны, кроме д);          ж) все ответы верны.</p>
26.	<p><b>Объектом аудита персонала организации является:</b></p> <p>а) Система оценки персонала;          б) Система управления персоналом;          в) Деятельность кадровой службы;          г) Кадровые процессы;          д) Нет верного ответа.</p>

27.	<p><b>Предметом аудита персонала организации является:</b></p> <p>а) Эффективность системы управления персоналом;  б) Система управления персоналом;  в) Деятельность кадровой службы организации;  г) Все ответы верны;  д) Нет верного ответа.</p>
28.	<p><b>«_____ аудит — это организованная на экономическом субъекте в интересах его собственников и регламентированная его внутренними документами система контроля над соблюдением установленного порядка ведения бухгалтерского учета и надежности функционирования системы внутреннего контроля».</b></p> <p>а) Внешний;  б) Разовый;  в) Внутренний;  г) Текущий;  д) Нет верного ответа.</p>
29.	<p><b>Что из перечисленного не является достоинством внешнего аудита в сравнении с внутренним:</b></p> <p>а) Более высокий уровень объективности заключения;  б) Эффективная работа аудиторов, исходя из жестких временных рамок;  в) Возможность использования конфиденциальной информации;  г) Результаты можно использовать для рекламы организации;  д) Более точное определение затрат на проведение аудита.</p>
30.	<p><b>Что из перечисленного не является недостатком внешнего аудита в сравнении с внутренним:</b></p> <p>а) Незнание аудиторами производственных особенностей;  б) Незнание неформальных лидеров;  в) Дефицит времени при аудите;  г) Исключение выборочности, возможность полного обследования системы качества;  д) Зависимость работы внешних аудиторов от сверхурочной работы сотрудников аудируемой организации.</p>
31.	<p><b>По периодичности проведения аудит бывает:</b></p> <p>а) Первоначальным;  б) Вторичным;  в) Текущим;  г) Разовым;  д) Постоянным;  е) Оперативным;  ж) Систематическим;  з) а, в, г, д, е, ж;  и) Все ответы верны.</p>
32.	<p><b>Основной нормативный правовой акт, регламентирующий аудиторскую деятельность в Российской Федерации:</b></p> <p>а) Федеральный закон от 7 августа 2001 года N 119-ФЗ «Об аудиторской деятельности»;  б) Федеральный закон от 30 декабря 2008 г. N 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»;  в) Постановление Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2008 г. «Об аудите и аудиторской деятельности»;  г) Постановление Правительства Российской Федерации от 7 августа 2001 г. «Об аудите и аудиторской деятельности»;  д) Указ Президента Российской Федерации от 30 декабря 2008 г. «Об аудите и аудиторской деятельности».</p>
33.	<p><b>Система нормативного регулирования аудиторской деятельности в Российской Федерации включает:</b></p> <p>а) Федеральный закон от 30.12.2008 г. № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»;  б) Федеральные правила (стандарты) аудиторской деятельности (ФПСАД) второго поколения;  в) Нормативные акты федеральных органов исполнительной власти;  г) Внутренние документы саморегулируемых организации аудиторов: аудиторские стандарты, правила определения независимости аудиторов, кодексы этики;  д) Правила (стандарты) аудиторской деятельности (ПСАД) первого поколения;;  е) Внутренние документы (регламенты) аудиторских организаций и индивидуальных аудиторов:</p>

	стандарты аудиторской деятельности, правила контроля качества оказываемых услуг, методики аудита и др.; ж) а, б, д, е; з) Все ответы верны.							
34.	<p><b>Аудиторские _____ представляют собой конкретизацию для определенного направления аудиторской деятельности (предмета аудита) положений аудиторской теории. _____ определяют общий подход к проведению аудита, масштаб аудиторской проверки, виды отчетов аудиторов, вопросы методологии, базовые принципы, которым должны следовать все представители этой профессии, независимо от условий, в которых проводится аудит.</b></p> <p>а) Принципы; б) Основы; в) Стандарты; г) Задачи; д) Правила.</p>							
35.	<p><b>Стандарты аудита (соответствие):</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 общие стандарты</td> <td>а) устанавливают необходимость планирования работы аудитора, изучения и оценки систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля, получения доказательств и др.</td> </tr> <tr> <td>2 стандарты проведения аудиторской проверки</td> <td>б) предусматривают виды проверяемой бухгалтерской отчетности, соответствие ее принятым нормативным документам, разграничение функций аудитора и администрации организации клиента, содержание отчета аудитора и др.</td> </tr> <tr> <td>3 стандарты составления отчета</td> <td>в) определяют уровень квалификации аудитора, степень его независимости</td> </tr> </table>		1 общие стандарты	а) устанавливают необходимость планирования работы аудитора, изучения и оценки систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля, получения доказательств и др.	2 стандарты проведения аудиторской проверки	б) предусматривают виды проверяемой бухгалтерской отчетности, соответствие ее принятым нормативным документам, разграничение функций аудитора и администрации организации клиента, содержание отчета аудитора и др.	3 стандарты составления отчета	в) определяют уровень квалификации аудитора, степень его независимости
1 общие стандарты	а) устанавливают необходимость планирования работы аудитора, изучения и оценки систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля, получения доказательств и др.							
2 стандарты проведения аудиторской проверки	б) предусматривают виды проверяемой бухгалтерской отчетности, соответствие ее принятым нормативным документам, разграничение функций аудитора и администрации организации клиента, содержание отчета аудитора и др.							
3 стандарты составления отчета	в) определяют уровень квалификации аудитора, степень его независимости							
36.	<p><b>Специалисты аудита должны придерживаться следующих принципов:</b></p> <p>а) Этика поведения; б) Независимость; в) Системность; г) Профессионализм; д) а, в, г; е) Все ответы верны</p>							
37.	<p><b>Независимость аудита обеспечивается посредством:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 финансовой независимости</td> <td>а) независимости аудитора от административных решений клиента и неподчиненность последнему</td> </tr> <tr> <td>2 административной независимости</td> <td>б) аудитор профессионально выполняет свою работу с заранее оговоренной достойной оплатой</td> </tr> <tr> <td>3 политической независимости</td> <td>в) невозможности влиять на решения аудитора, используя политическую власть, связи и аналогичные способы воздействия</td> </tr> </table>		1 финансовой независимости	а) независимости аудитора от административных решений клиента и неподчиненность последнему	2 административной независимости	б) аудитор профессионально выполняет свою работу с заранее оговоренной достойной оплатой	3 политической независимости	в) невозможности влиять на решения аудитора, используя политическую власть, связи и аналогичные способы воздействия
1 финансовой независимости	а) независимости аудитора от административных решений клиента и неподчиненность последнему							
2 административной независимости	б) аудитор профессионально выполняет свою работу с заранее оговоренной достойной оплатой							
3 политической независимости	в) невозможности влиять на решения аудитора, используя политическую власть, связи и аналогичные способы воздействия							
38.	<p><b>Аудит _____ — систематическая независимая проверка, позволяющая определить соответствие деятельности и результатов в области качества запланированным мероприятиям, а также эффективность реализации мероприятий и их пригодность для достижения поставленных целей.</b></p> <p>а) Качества; б) Количества; в) Реализации мероприятий; г) Достижения цели организации; д) Нет верного ответа.</p>							
39.	<p><b>Стандарты ИСО — это:</b></p> <p>а) документы общего характера, образующие добровольную, основанную на международном консенсусе, систему; б) стандарты качества, разрабатываемые внешними аудиторами, для проведения отдельных видов аудита; в) стандарты качества, разрабатываемые государством; г) все ответы верны; д) нет верного ответа.</p>							
40.	<p><b>Поиск лучшей практики работ в промышленности, которая приводит к первоклассным результатам – это:</b></p> <p>а) Аутсорсинг;</p>							

	б) Аудит; в) Бенчмаркинг; г) Контроллинг; д) Нет верного ответа.
--	---

### Раздел 3. Организация проведения аудита персонала

41.	<b>Аудит персонала может быть рассмотрен в следующих аспектах:</b> а) Организационно-технологический; б) Социальный; в) Социально-психологический; г) Экономический; д) Финансово-экономический.			
42.	<b>Проверка документации и анализ показателей, свидетельствующих о легитимности и эффективности деятельности организации используется при рассмотрении аудита персонала в _____ аспекте.</b> а) Организационно-технологический; б) Социальный; в) Социально-психологический; г) Экономический; д) Финансово-экономический.			
43.	<b>Оценка социально-трудовых отношений на предприятии для выявления основных факторов трудовой мотивации и нахождения резервов совершенствования деятельности фирмы с субъективных позиций работников используется при рассмотрении аудита персонала в _____ аспекте.</b> а) Организационно-технологический; б) Социальный; в) Социально-психологический; г) Экономический; д) Финансово-экономический.			
44.	<b>Определение: 1) конкурентоспособности предприятия в трудовой сфере, которая оценивается путем сравнения экономических и социальных показателей деятельности предприятия с законодательно установленными нормами и нормативами или со средними и лучшими в отрасли показателями на аналогичных предприятиях; 2) эффективности функционирования служб управления персоналом, выявление их роли в повышении конкурентоспособности предприятия; 3) экономической эффективности самого аудита, сравнение затрат на проведение аудиторской проверки с ее результатами используется при рассмотрении аудита персонала в _____ аспекте.</b> а) Организационно-технологический; б) Социальный; в) Социально-психологический; г) Экономический; д) Финансово-экономический.			
45.	<b>Существует три основных уровня аудиторской проверки:</b> а) Стратегический; б) Оперативный; в) Тактический; г) Функциональный; д) Линейный.			
46.	<b>Подготовка аудиторской проверки включает:</b> а) Письмо о проведении аудита; б) Заключение договора; в) Не требует составление договора; г) а, б; д) Нет верного ответа.			
47.	<b>Основные параметры аудита по функциям управления персоналом:</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; padding: 5px;">1 Планирование персонала</td> <td style="padding: 5px;">а) Диагностика социально-психологического климата, оценка уровня социальной напряженности в организации, сопротивления переменам; диагностика организационной культуры, тина управленческой команды, оценка уровня соответствия целям и</td> </tr> </table>		1 Планирование персонала	а) Диагностика социально-психологического климата, оценка уровня социальной напряженности в организации, сопротивления переменам; диагностика организационной культуры, тина управленческой команды, оценка уровня соответствия целям и
1 Планирование персонала	а) Диагностика социально-психологического климата, оценка уровня социальной напряженности в организации, сопротивления переменам; диагностика организационной культуры, тина управленческой команды, оценка уровня соответствия целям и			

		специфике организации.
	2 Организация трудовой деятельности персонала	б) Оценка наличных ресурсов, целей и перспектив развития организации, будущих потребностей в персонале; анализ штатного расписания, степени его обоснованности; анализ изменений кадрового потенциала организации.
	3 Трудовые отношения в коллективе	в) Анализ условий труда, техники безопасности и охраны труда; анализ состояния нормирования труда в организации; оценка эффективности организации рабочих мест, распределения работ; анализ вложений финансовых средств в сферу и оценка полученных результатов.
48.	<p><b>В целях проведения аудиторской проверки между аудиторской фирмой (аудитором) и экономическим субъектом заключается двухсторонний договор, который содержит следующую информацию:</b></p> <p>а) предмет договора и обязанности сторон;</p> <p>б) сроки и место проведения аудиторской проверки;</p> <p>в) стоимость работ и порядок расчетов;</p> <p>г) порядок сдачи-приемки работ;</p> <p>д) ответственность сторон;</p> <p>е) конфиденциальность;</p> <p>ж) разрешение споров;</p> <p>з) прекращение договора ранее намеченного срока;</p> <p>и) а, в, г, е, ж, з;</p> <p>к) все ответы верны.</p>	
49.	<p><b>Процесс управленческого аудита можно представить в виде замкнутой последовательности операций, который включает следующие этапы:</b></p> <p>а) Этап предварительного анализа;</p> <p>б) Этап постановки проблем;</p> <p>в) Этап сбора данных;</p> <p>г) Этап оценки и анализа информации;</p> <p>д) Этап формирования выводов и рекомендаций;</p> <p>е) Этап внедрения и реализации мероприятий на основе выводов и рекомендаций.</p>	
50.	<p><b>Изучение информации о компании — финансовых данных, сведений об эффективности контроля, проведение предварительной диагностики; на основе установочных интервью с руководителями предприятия уточняются границы бизнеса (продуктов); лица и подразделения, ответственные за бизнес-процессы и ключевые функции, текущие и стратегические цели – определяются на _____ этапе.</b></p> <p>а) Этап предварительного анализа;</p> <p>б) Этап постановки проблем;</p> <p>в) Этап сбора данных;</p> <p>г) Этап оценки и анализа информации;</p> <p>д) Этап формирования выводов и рекомендаций;</p> <p>е) Этап внедрения и реализации мероприятий на основе выводов и рекомендаций.</p>	
51.	<p><b>Результатом _____ этапа являются модели бизнес-процессов и ключевых функций, а также информационная модель компании, выполненные в стандарте IDEF-0 или IDEF-IX1.</b></p> <p>а) Этап предварительного анализа;</p> <p>б) Этап постановки проблем;</p> <p>в) Этап сбора данных;</p> <p>г) Этап оценки и анализа информации;</p> <p>д) Этап формирования выводов и рекомендаций;</p> <p>е) Этап внедрения и реализации мероприятий на основе выводов и рекомендаций.</p>	
52.	<p><b>Результатом _____ этапа является перечень требований к изменению системы управления.</b></p> <p>а) Этап предварительного анализа;</p> <p>б) Этап постановки проблем;</p> <p>в) Этап сбора данных;</p> <p>г) Этап оценки и анализа информации;</p> <p>д) Этап формирования выводов и рекомендаций;</p> <p>е) Этап внедрения и реализации мероприятий на основе выводов и рекомендаций.</p>	
53.	<p><b>При планировании аудита выделяют следующие этапы:</b></p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>а) предварительное планирование аудита;</li> <li>б) оценка возможных источников информации;</li> <li>в) подготовка и составление общего плана аудита;</li> <li>г) составление сметы расходов;</li> <li>д) разработка программы аудита.</li> </ul>
54.	<p><b>Является набором инструкций для аудитора, а также средством контроля и проверки надлежащего выполнения работы.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Программа аудита;</li> <li>б) План аудита;</li> <li>в) График аудита;</li> <li>г) а,б;</li> <li>д) Нет верного ответа.</li> </ul>
55.	<p><b>Под _____ понимается, то предельное значение ошибки отчетности, начиная с которой квалифицированный пользователь перестанет быть в состоянии делать на ее основе правильные выводы и принимать правильные экономические решения.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Уровень существенности аудита;</li> <li>б) Оценка риска аудитора;</li> <li>в) Коэффициент риска;</li> <li>г) Коэффициент существенности;</li> <li>д) Нет верного ответа.</li> </ul>
56.	<p><b>В аудиторской практике выделяют следующие основные уровни существенности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Ошибки столь незначительные, что не могут повлиять на решение пользователей этой информацией (несущественные ошибки);</li> <li>б) Материальные ошибки, влияющие на принятие пользователем тех или иных решений, но внешняя отчетность при этом объективно отражает реальную действительность;</li> <li>в) Ошибки в учете и отчетности, которые ставят под сомнение достоверность и объективность отчетной информации в целом;</li> <li>г) Финансово-экономические ошибки, возникающие при неверном ошибочных оценках финансовой отчетности;</li> <li>д) а, в, г;</li> <li>е) Все ответы верны.</li> </ul>
57.	<p><b>Аудиторский риск — это предпринимательский риск аудитора (аудиторской фирмы), представляющий собой оценку неэффективности аудиторской проверки, который включает следующие следующие риски неэффективности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) потеря цели аудиторского исследования;</li> <li>б) применение неэффективных (несоответствующих ситуации проведения управленческого аудита) методов исследования;</li> <li>в) получение недостоверной информации;</li> <li>г) сбор интересных, но ненужных фактов;</li> <li>д) упущение существенной информации;</li> <li>е) все ответы верны.</li> </ul>
58.	<p><b>Основными источниками информации в управленческом аудите являются:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Опубликованная информация: финансовая отчетность, бизнес-планы, отчеты правительственным и кредитным учреждениям, экономические обзоры, рекламные материалы организации; иная собираемая организацией информация о внешней ситуации;</li> <li>б) Записи и отчеты внутри организации-клиента содержат информацию о внутренних ситуационных условиях — ресурсы, цели, планы, эффективность работы, в том числе сведения о технологии и оборудовании, производственные и сбытовые отчеты руководству, информация о движении материальных ценностей, данные оценки персонала;</li> <li>в) Информация внутреннего консультативного подразделения или внутреннего аудита.</li> <li>г) Информационная база аудитора (аудиторской фирмы), содержащая данные о постоянных клиентах или об аналогичных, по ситуационным характеристикам, организациях;</li> <li>д) Все ответы верны.</li> </ul>
59.	<p><b>Конечный результат комплекса услуг по управленческому аудиту — оптимизация системы управления на основе положений _____.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Аудиторского предписания;</li> <li>б) Аудиторского заключения;</li> <li>в) Выводов и рекомендаций аудитора;</li> <li>г) Все ответы верны;</li> </ul>

	д) Нет верного ответа.
60.	<p><b>Формирование результатов аудиторских процедур и предоставление их клиенту в форме аудиторского заключения позволяет:</b></p> <p>а) определить потенциальные места повышения эффективности организации посредством усиления практики управления;</p> <p>б) обеспечить руководство функциональных подразделений аналитической основой для анализа сильных и слабых сторон работы соответствующей службы, информацией, необходимой для оптимизации управления по его направлениям;</p> <p>в) защитить области управления от некомпетентных нападок и домыслов;</p> <p>г) обеспечить руководство подразделений информацией, демонстрирующей другим частям организации пользу эффективных процедур управления;</p> <p>д) а, б, г;</p> <p>е) Все ответы верны.</p>

#### Раздел 4. Методология аудита персонала

61.	<p><b>Документальными методами являются:</b></p> <p>а) Исследование документов;</p> <p>б) Экономико-математические методы;</p> <p>в) Инвентаризация;</p> <p>г) Информационное моделирование: встречные проверки, взаимный контроль операций, обратный счет, аналитические проверки документов, контрольные сличения (балансовые взаимосвязки), логические проверки, проверки документов, прослеживание;</p> <p>д) Камеральные проверки;</p> <p>е) Экономический анализ (в том числе аналитические процедуры);</p> <p>ж) Экспертные оценки.</p>											
62.	<p><b>Исследовательские подходы к аудиту персонала:</b></p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 20%;">1 Сравнительный подход</td> <td>а) По материалам существующих отчетов, аудиторская команда формирует статистические стандарты. С их помощью могут быть оценены действия и программы в области управления персоналом. С помощью таких математических стандартов, команда может раскрыть ошибки, пока они все еще незначительны.</td> </tr> <tr> <td>2 Привлечение внешних экспертов</td> <td>б) Аудиторская команда сравнивает фирму с другой фирмой, чтобы путем сопоставления вскрыть области недостаточного выполнения. Такой подход обычно используется для сравнения результатов определенных действий службы управления персоналом или конкретных программ. Он помогает обнаруживать области необходимого усовершенствования.</td> </tr> <tr> <td>3 Статистический подход</td> <td>в) Когда в организации в области управления персоналом используется управление по целям — management-by-objectives (МВО) — аудиторская команда может сравнивать фактические результаты с заявленными целями. Области недостаточного выполнения могут быть обнаружены и зафиксированы.</td> </tr> <tr> <td>4 Подход соответствия</td> <td>г) Производя выборку элементов информационной системы управления персоналом, аудиторская команда ищет отклонения кадровой политики компании или процедур от соблюдения законодательных норм. Этим способом бригада может определить, имеется ли согласие с политикой компании и правовыми предписаниями.</td> </tr> <tr> <td>5 МВО подход</td> <td>д) Аудиторская команда полагается на экспертизу консультанта или опубликованных результатов исследования как стандарт, с которыми оцениваются действия службы управления персоналом или отдельные программы. Консультант или результаты исследования могут помочь диагностировать причину проблем.</td> </tr> </table>		1 Сравнительный подход	а) По материалам существующих отчетов, аудиторская команда формирует статистические стандарты. С их помощью могут быть оценены действия и программы в области управления персоналом. С помощью таких математических стандартов, команда может раскрыть ошибки, пока они все еще незначительны.	2 Привлечение внешних экспертов	б) Аудиторская команда сравнивает фирму с другой фирмой, чтобы путем сопоставления вскрыть области недостаточного выполнения. Такой подход обычно используется для сравнения результатов определенных действий службы управления персоналом или конкретных программ. Он помогает обнаруживать области необходимого усовершенствования.	3 Статистический подход	в) Когда в организации в области управления персоналом используется управление по целям — management-by-objectives (МВО) — аудиторская команда может сравнивать фактические результаты с заявленными целями. Области недостаточного выполнения могут быть обнаружены и зафиксированы.	4 Подход соответствия	г) Производя выборку элементов информационной системы управления персоналом, аудиторская команда ищет отклонения кадровой политики компании или процедур от соблюдения законодательных норм. Этим способом бригада может определить, имеется ли согласие с политикой компании и правовыми предписаниями.	5 МВО подход	д) Аудиторская команда полагается на экспертизу консультанта или опубликованных результатов исследования как стандарт, с которыми оцениваются действия службы управления персоналом или отдельные программы. Консультант или результаты исследования могут помочь диагностировать причину проблем.
1 Сравнительный подход	а) По материалам существующих отчетов, аудиторская команда формирует статистические стандарты. С их помощью могут быть оценены действия и программы в области управления персоналом. С помощью таких математических стандартов, команда может раскрыть ошибки, пока они все еще незначительны.											
2 Привлечение внешних экспертов	б) Аудиторская команда сравнивает фирму с другой фирмой, чтобы путем сопоставления вскрыть области недостаточного выполнения. Такой подход обычно используется для сравнения результатов определенных действий службы управления персоналом или конкретных программ. Он помогает обнаруживать области необходимого усовершенствования.											
3 Статистический подход	в) Когда в организации в области управления персоналом используется управление по целям — management-by-objectives (МВО) — аудиторская команда может сравнивать фактические результаты с заявленными целями. Области недостаточного выполнения могут быть обнаружены и зафиксированы.											
4 Подход соответствия	г) Производя выборку элементов информационной системы управления персоналом, аудиторская команда ищет отклонения кадровой политики компании или процедур от соблюдения законодательных норм. Этим способом бригада может определить, имеется ли согласие с политикой компании и правовыми предписаниями.											
5 МВО подход	д) Аудиторская команда полагается на экспертизу консультанта или опубликованных результатов исследования как стандарт, с которыми оцениваются действия службы управления персоналом или отдельные программы. Консультант или результаты исследования могут помочь диагностировать причину проблем.											
63.	<p><b>Расчетно-аналитическими методами аудита являются:</b></p> <p>а) Исследование документов;</p> <p>б) Экономико-математические методы;</p> <p>в) Инвентаризация;</p> <p>г) Информационное моделирование: встречные проверки, взаимный контроль операций, обратный счет, аналитические проверки документов, контрольные сличения (балансовые взаимосвязки), логические проверки, проверки документов, прослеживание;</p> <p>д) Камеральные проверки;</p>											

	<p>е) Экономический анализ (в том числе аналитические процедуры); ж) Экспертные оценки.</p>							
64.	<p><b>Методами фактического контроля (органолептические методы) являются:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 Инвентаризация</td> <td>а) используется контрольный замер работ; технологический контроль, химико-лабораторный анализ; эксперимент; экспертизы различных видов; контрольный запуск (закуп).</td> </tr> <tr> <td>2 Визуальные наблюдения</td> <td>б) это проверка наличия имущества организации и состояния её финансовых обязательств на определённую дату путём сличения фактических данных с данными бухгалтерского учёта.</td> </tr> <tr> <td>3 Экспертные оценки</td> <td>в) используют обследование объектов, анкетирование и тестирование. По специальному аудиторскому заданию могут применяться хронометраж, фотография рабочего дня и служебное расследование. Данные методы больше приемлемы для внутреннего аудита.</td> </tr> </table>		1 Инвентаризация	а) используется контрольный замер работ; технологический контроль, химико-лабораторный анализ; эксперимент; экспертизы различных видов; контрольный запуск (закуп).	2 Визуальные наблюдения	б) это проверка наличия имущества организации и состояния её финансовых обязательств на определённую дату путём сличения фактических данных с данными бухгалтерского учёта.	3 Экспертные оценки	в) используют обследование объектов, анкетирование и тестирование. По специальному аудиторскому заданию могут применяться хронометраж, фотография рабочего дня и служебное расследование. Данные методы больше приемлемы для внутреннего аудита.
1 Инвентаризация	а) используется контрольный замер работ; технологический контроль, химико-лабораторный анализ; эксперимент; экспертизы различных видов; контрольный запуск (закуп).							
2 Визуальные наблюдения	б) это проверка наличия имущества организации и состояния её финансовых обязательств на определённую дату путём сличения фактических данных с данными бухгалтерского учёта.							
3 Экспертные оценки	в) используют обследование объектов, анкетирование и тестирование. По специальному аудиторскому заданию могут применяться хронометраж, фотография рабочего дня и служебное расследование. Данные методы больше приемлемы для внутреннего аудита.							
65.	<p>_____ — это применение аудиторских процедур менее чем ко всем элементам одной статьи отчетности или группы однотипных операций.</p> <p>а) Камеральная выборка; б) Аудиторская выборка; в) Экспертная выборка; г) Аудиторские единицы; д) Нет верного ответа.</p>							
66.	<p><b>Ошибки, различаемые в аудиторской выборке:</b></p> <p>а) Ошибка выборки; б) Общая ошибка выборки; в) Аномальная ошибка выборки; г) Допустимая ошибка выборки; д) Предельная ошибка выборки; е) Все ответы верны, кроме д; ж) Все ответы верны.</p>							
67.	<p><b>В отношении изучаемой совокупности в аудите различают следующие понятия:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 Генеральная совокупность</td> <td>а) процесс деления генеральной совокупности на страты, каждая из которых представляет собой группу элементов выборки со сходными характеристиками</td> </tr> <tr> <td>2 Элементы выборки</td> <td>б) полный набор элементов, из которых аудитор проводит выборку для того, чтобы сделать выводы. Она должна быть надлежащей с точки зрения цели процедуры выборки, а также полной</td> </tr> <tr> <td>3 Стратификация</td> <td>в) индивидуальные элементы, отражаемые в учете и составляющие генеральную совокупность</td> </tr> </table>		1 Генеральная совокупность	а) процесс деления генеральной совокупности на страты, каждая из которых представляет собой группу элементов выборки со сходными характеристиками	2 Элементы выборки	б) полный набор элементов, из которых аудитор проводит выборку для того, чтобы сделать выводы. Она должна быть надлежащей с точки зрения цели процедуры выборки, а также полной	3 Стратификация	в) индивидуальные элементы, отражаемые в учете и составляющие генеральную совокупность
1 Генеральная совокупность	а) процесс деления генеральной совокупности на страты, каждая из которых представляет собой группу элементов выборки со сходными характеристиками							
2 Элементы выборки	б) полный набор элементов, из которых аудитор проводит выборку для того, чтобы сделать выводы. Она должна быть надлежащей с точки зрения цели процедуры выборки, а также полной							
3 Стратификация	в) индивидуальные элементы, отражаемые в учете и составляющие генеральную совокупность							
68.	<p><b>Различают следующие виды выборки:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 представительная (репрезентативная)</td> <td>а) элементы ее генеральной совокупности не имеют равную вероятность быть отобранными. Аудитор полагается на свое профессиональное суждение при отборе элементов.</td> </tr> <tr> <td>2 непредставительная (нерепрезентативная)</td> <td>б) элементы ее генеральной совокупности имеют равную вероятность быть отобранными</td> </tr> </table>		1 представительная (репрезентативная)	а) элементы ее генеральной совокупности не имеют равную вероятность быть отобранными. Аудитор полагается на свое профессиональное суждение при отборе элементов.	2 непредставительная (нерепрезентативная)	б) элементы ее генеральной совокупности имеют равную вероятность быть отобранными		
1 представительная (репрезентативная)	а) элементы ее генеральной совокупности не имеют равную вероятность быть отобранными. Аудитор полагается на свое профессиональное суждение при отборе элементов.							
2 непредставительная (нерепрезентативная)	б) элементы ее генеральной совокупности имеют равную вероятность быть отобранными							
69.	<p>_____ — это сведения, полученные в ходе осуществления аудита для достижения поставленной цели.</p> <p>а) Первичные сведения; б) Аудиторские доказательства; в) Аудиторское заключение; г) Аудиторское мнение; д) Нет верного ответа.</p>							
70.	<p><b>Источниками получения аудиторских доказательств могут быть:</b></p> <p>а) первичные документы, регистры бухгалтерского учета; б) письменные разъяснения уполномоченных сотрудников аудируемого лица; в) информация, полученная из различных источников (от третьих лиц); г) а,б; д) все ответы верны.</p>							
71.	<p><b>Риск выборки возникает, когда вывод аудитора, сделанный на основе отобранной совокупности, отличается от вывода при применении идентичных процедур аудита к генеральной совокупности в целом. Различают два вида риска.</b></p>							

	1 риск средств внутреннего контроля ниже, чем в действительности (при выполнении тестов средств внутреннего контроля)	а) Риск данного типа оказывает влияние на надежность аудита и с большой степенью вероятности может привести к ненадлежащему аудиторскому мнению		
	2 риск существенной ошибки не существует, вопреки тому, что в действительности она есть (при выполнении аудиторских процедур проверки по существу)	б) представляет собой риск того, что аудитор придет к следующим выводам: - риск средств внутреннего контроля выше, чем в действительности (при выполнении тестов средств внутреннего контроля); - имеет место существенная ошибка, тогда как в действительности ее не существует (при выполнении аудиторских процедур проверки по существу).		
72.	<p><b>При оценке надежности аудиторских доказательств, зависящей от конкретной ситуации, аудитору необходимо исходить из следующих правил:</b></p> <p>а) аудиторские доказательства, полученные из внешних источников, более надежны, чем доказательства, поступившие из внутренних источников;</p> <p>б) аудиторские доказательства, полученные из внутренних источников, более надежны, если системы бухгалтерского учета и внутреннего контроля являются эффективными;</p> <p>в) аудиторские доказательства в форме документов и письменных заявлений более надежны, чем заявления, представленные в устной форме;</p> <p>г) а + б;</p> <p>д) все ответы верны.</p>			
73.	<p>_____ включает весь спектр аудиторских действий при изучении содержательной стороны деятельности аудируемых объектов.</p> <p>а) Аудиторская процедура;</p> <p>б) Аудиторский анализ;</p> <p>в) Аудиторский отчет;</p> <p>г) Аудиторский план;</p> <p>д) Аудиторское заключение.</p>			
74.	<p><b>Осуществляемые аудиторские процедуры можно разделить на следующие группы:</b></p> <p>а) процедуры планирования;</p> <p>б) сбор фактов и информации;</p> <p>в) документирование (процессов, систем);</p> <p>г) тестирование;</p> <p>д) оценка;</p> <p>е) формулирование выводов и результатов;</p> <p>ж) подготовка отчета;</p> <p>з) все ответы верны.</p>			
75.	<p>_____ является одним из главных методических приемов аудита, который состоит в том, что аудитор формулирует перечень вопросов для оценки соответствующего объекта исследования и последовательно отвечает на них, выполняя необходимые аудиторские процедуры и получая аудиторские доказательства.</p> <p>а) Тестирование;</p> <p>б) Анкетирование;</p> <p>в) Собеседование;</p> <p>г) Первичное анкетирование;</p> <p>д) Нет правильного ответа.</p>			
76.	<p><b>Выделяются такие разновидности аудиторских тестов:</b></p> <p>а) независимые тесты;</p> <p>б) тесты на соответствие;</p> <p>в) ротационные тесты;</p> <p>г) тесты слабых мест;</p> <p>д) сквозные тесты;</p> <p>е) тесты на переоценку;</p> <p>ж) все ответы верны.</p>			
77.	<p><b>Процедуры получения аудиторских доказательств подразделяют на следующие виды:</b></p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">1 инспектирование</td> <td>а) проверка точности арифметических расчетов в первичных учетных документах и бухгалтерских записях либо выполнение</td> </tr> </table>		1 инспектирование	а) проверка точности арифметических расчетов в первичных учетных документах и бухгалтерских записях либо выполнение
1 инспектирование	а) проверка точности арифметических расчетов в первичных учетных документах и бухгалтерских записях либо выполнение			

		аудитором самостоятельно расчетов
2	наблюдение	б) проверка записей, документов или материальных активов
3	запрос	в) анализ соотношений и закономерностей, основанных на сведениях аудируемого лица, а также изучение взаимосвязи этих соотношений и закономерностей с другой имеющейся в распоряжении аудитора информацией или причин возможных отклонений от нее
4	подтверждение	г) поиск информации у осведомленных лиц в пределах или за пределами аудируемого лица
5	пересчет	д) ответ на запрос об информации, содержащейся в бухгалтерских записях
6	аналитические процедуры	е) отслеживание аудитором процесса или процедуры, выполняемой другими лицами
78.	<b>Наиболее часто применяемые аудиторами управления персоналом инструментах аудита:</b> а) интервью; б) анкетные опросы и обзоры; в) анализ официальных документов; г) внешняя информация; д) эксперименты в области управления персоналом; е) а, в, д; все ответы верны.	
79.	_____ - наиболее применимый инструмент сбора информации, применяемый для получения информации для анализа рабочего процесса, выяснения суждений работников по определенным вопросам. а) интервью; б) анкетные опросы и обзоры; в) анализ официальных документов; г) внешняя информация; эксперименты в области управления персоналом	
80.	_____ -«полевой» эксперимент, позволяющий службе управления персоналом сравнивать экспериментальную и контрольную группы в реальных условиях. а) интервью; б) анкетные опросы и обзоры; в) анализ официальных документов; г) внешняя информация; эксперименты в области управления персоналом	

### Раздел 5. Практическая работа аудитора по персоналу

81.	<b>Данный анализ содержит два направления: анализ численности работающих (уровня, структуры, движения); анализ фондов времени (уровня, структуры).</b> а) анализ ресурсов; б) анализ затрат; в) анализ эффективности труда; г) анализ социального развития.	
82.	<b>Анализ численности, структуры и движения трудовых ресурсов осуществляется по следующим показателям:</b> а) анализ численности работников по их составу, полу, возрасту, специальности, должностям, образовательному уровню и уровню квалификации; определение степени обеспеченности предприятия кадрами; б) изучение форм, динамики и причин движения рабочей силы, анализ коэффициентов стабильности и текучести, анализ потоков перемещений внутри предприятия и состояние дисциплины труда; в) профессионально-квалификационный потенциал: профессиональная структура персонала; функциональная структура; квалификационная структура; структура персонала по уровню образования; структура персонала по стажу работы; г) сбор данных об уровне санитарно-гигиенических производственных и бытовых условиях, (состояние рабочих мест, мест общественного питания и т.п.). д) все варианты верны.	
83.	<b>Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала содержит следующие основные</b>	

<b>направления аналитической деятельности:</b>	
1 анализ ресурсов	а) анализ уровня и динамики производительности труда по отдельным договорам, заказам и по предприятию в целом; анализ факторов роста производительности труда; оценка по автоматизации и механизации, эффективности технико-экономических мероприятий, направленных на это анализ соотношения изменения производительности и оплаты труда
2 анализ затрат	б) уровень, динамика и структура персонала предприятия; его движение; профессионально-квалификационный состав
3 анализ эффективности труда	в) анализ формирования и использования фонда социального развития
4 анализ социального развития	г) анализ трудоемкости и зарплатоемкости основных видов продукции; уровня, динамики и структуры оплаты труда, затрат на обучение, подготовку и переподготовку персонала и др.
84.	<p><b>Анализ _____ начинается с анализа планового объема рабочего времени, исчисляемого методом вычитания из числа дней в году праздничных, отпускных дней и потерь рабочего времени из расчета среднего числа часов работы одного среднесписочного работника за год, месяц. И заканчивается соотносением планового объема рабочего времени с фактическим, реальным фондом рабочего времени, величина которого зависит от численности работников, продолжительности рабочего периода в днях, продолжительности рабочего дня, количества отработанных человеко-часов.</b></p> <p>а) Использования рабочего времени;  б) Рабочего графика;  в) Эффективности труда;  г) Затрат рабочего времени;  д) Нет верного ответа.</p>
85.	<p><b>Аудит рабочих мест состоит из следующих этапов:</b></p> <p>а) Аудит производительности;  б) Аудит эффективности;  в) Аудит штатных должностей и соответствия им квалификационных характеристик работников;  г) Аудит развития должности;  д) Стратегический аудит;  е) а, в, г, д;  ж) все ответы верны.</p>
86.	<p><b>Одна из важнейших задач аудитора при аудите производительности</b></p> <p>а) Рассчитать производительность труда;  б) Четко и ясно сформулировать проблемы роста производительности предприятия;  в) Сформировать предложения по росту производительности труда;  г) а, б;  д) все ответы верны.</p>
87.	<p><b>_____ начинается с получения информации, какого рода обязанности выполняет работник (описание должности) и каковы должны быть его знания и навыки для этого (спецификация должности).</b></p> <p>а) Аудит производительности;  б) Аудит эффективности;  в) Аудит штатных должностей и соответствия им квалификационных характеристик работников;  г) Аудит развития должности;  д) Стратегический аудит.</p>
88.	<p><b>Аудитор рассматривает возможности среднесрочного и долгосрочного использования человеческого потенциала предприятия применительно к отдельным должностям с позиции стратегии организации, интересов работника и состояния внешней среды при _____.</b></p> <p>а) Аудит производительности;  б) Аудит эффективности;  в) Аудит штатных должностей и соответствия им квалификационных характеристик работников;  г) Аудит развития должности;</p>

	д) Стратегический аудит.	
89.	<b>Оценка выполнения функции подбора кадров (аудит найма) может быть произведена по следующим показателям:</b> а) отношение числа принятых к числу оставшихся на работе через количество удовлетворяющих руководство из общего числа принятых на работу; б) отношение стоимости приема и отбора к числу приступивших к работе; в) изучение форм, динамики и причин движения рабочей силы, анализ коэффициентов стабильности и текучести, анализ потоков перемещений внутри предприятия и состояние дисциплины труда; г) профессионально-квалификационный потенциал: профессиональная структура персонала; функциональная структура; квалификационная структура; структура персонала по уровню образования; структура персонала по стажу работы; д) а,б; е) все ответы верны.	
90.	<b>При аудите найма оцениваются:</b> а) Стоимость найма; б) Затраты на персонал; в) Затраты на адаптацию; г) Состояние внешнего рынка труда; д) Состояние внутренней рабочей силы; е) Все ответы верны.	
91.	<b>Цель аудита _____ — оценка устойчивости кадрового «ядра» организации, который складывается из: числа постоянных работников, образующих основу коллектива; численности работников, которые в результате проведенных мероприятий удовлетворили свои притязания к трудовой деятельности; неустойчивой части коллектива.</b> а) Аудит рабочих мест; б) Аудит найма; в) Аудит штатных должностей и соответствия им квалификационных характеристик работников; г) Аудит развития должности; д) Аудит увольнений.	
92.	<b>Цель аудита _____ — экспертиза соблюдения интересов работников и кадровой политики организации в вопросах вознаграждений.</b> а) Аудит рабочих мест; б) Аудит найма; в) Аудит вознаграждений; г) Аудит развития должности; д) Аудит увольнений.	
93.	<b>Главные миссии аудита вознаграждений можно объединить по следующим направлениям:</b>	
	1 аудит соответствия	а) позволяет оценить соответствие методов работы фирмы внешним и внутренним правилам и дать оценку качества необходимой для этого информации.
	2 аудит эффективности	б) Данный аудит выделяет два аспекта: - соответствует ли политика вознаграждений целям предприятия, его общей и социальной стратегии? Отвечает ли система социальных вознаграждений специфике деятельности предприятия и уровню его развития? - учтены ли возможности политики вознаграждения в планах и программах организации?
	3 стратегический аудит	в) направлен на улучшение качества управления вознаграждениями и дает ответ на два вопроса: - соответствуют ли полученные результаты поставленным целям; - получены ли эти результаты с наименьшими затратами.
94.	<b>Миссии аудита эффективности охватывают:</b> а) аудит квалификации и классификаций; б) аудит индивидуализации вознаграждений; в) аудит социальных выплат; г) аудит стимулирующих вознаграждений; д) аудит участия в доходах;	

	<p>е) аудит вознаграждения сотрудников отделов продаж;  ж) а, б, д, е;  з) все ответы верны.</p>										
95.	<p><b>Это направление аудита связано с диагностикой условий рабочей обстановки, которые могут привести к подрыву здоровья работников. Такими последствиями могут стать заболевания как различных органов человека, так и психологические нарушения, стресс и депрессия.</b></p> <p>а) Аудит рабочих мест;  б) Аудит найма;  в) Аудит вознаграждений;  г) Аудит развития должности;  д) Аудит условий труда, безопасности и здоровья;  е) Аудит увольнений.</p>										
96.	<p><b>Основной задачей аудитора при аудите условий труда, безопасности и здоровья является:</b></p> <p>а) Анализ текущих условий труда персонала;  б) Обнаружение отклонений и нарушений правил и стандартов работы как работодателем, так и наемным работником;  в) Разработка рекомендаций по совершенствованию условий труда персонала;  г) а, б;  д) Все ответы верны.</p>										
97.	<p><b>Общий аудит _____ подразумевает рассмотрение нематериальных активов компании, их документальное оформление, фиксирование состояния на текущий момент и, если возможно, подсчет их стоимости.</b></p> <p>а) Аудит рабочих мест;  б) Аудит найма;  в) Аудит вознаграждений;  г) Аудит развития должности;  д) Аудит интеллектуального капитала;  е) Аудит условий труда, безопасности и здоровья;  ж) Аудит увольнений.</p>										
98.	<p><b>Основные направления анализа качества управления персоналом организацию</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 Анализ кадровой политики</td> <td>а) Трудовые показатели работников, эффективность работы организации, подразделений. Соответствие КЗоТ. Морально-психологический климат в коллективе.</td> </tr> <tr> <td>2 Оценка качества основных документов, регламентирующих работу персонала</td> <td>б) Уровень текучести кадров. Морально-психологический климат в коллективе. Удовлетворенность работников работой, отсутствие жалоб и других проявлений недовольства. Приверженность работника своей организации. Трудовые показатели персонала.</td> </tr> <tr> <td>3 Оценка важнейших формальных правил и процедур, обеспечивающих процесс управления персоналом</td> <td>в) Четкость и точность изложения в документах правил и процедур, на основании которых осуществляется управление персоналом, соответствие КЗоТ.</td> </tr> <tr> <td>4 Оценка основных элементов организационной культуры, оказывающих воздействие на поведение работников</td> <td>г) Состояние трудовой этики (доминирующие моральные нормы и правила поведения). Существующие в организации традиции и ритуалы, оказывающие влияние на поведение работников. Имидж организации в глазах потребителей, клиентов и персонала. Культура производства (состояние производственных и бытовых помещений, чистота и порядок, производственная эстетика).</td> </tr> <tr> <td>5 Оценка показателей, характеризующих качество управления персоналом</td> <td>д) Последовательность, непротиворечивость кадровой политики — соответствие декларируемых целей реальной практике в сфере УП. Соответствие целей кадровой политики и путей их достижения стратегии и целям организации.</td> </tr> </table>	1 Анализ кадровой политики	а) Трудовые показатели работников, эффективность работы организации, подразделений. Соответствие КЗоТ. Морально-психологический климат в коллективе.	2 Оценка качества основных документов, регламентирующих работу персонала	б) Уровень текучести кадров. Морально-психологический климат в коллективе. Удовлетворенность работников работой, отсутствие жалоб и других проявлений недовольства. Приверженность работника своей организации. Трудовые показатели персонала.	3 Оценка важнейших формальных правил и процедур, обеспечивающих процесс управления персоналом	в) Четкость и точность изложения в документах правил и процедур, на основании которых осуществляется управление персоналом, соответствие КЗоТ.	4 Оценка основных элементов организационной культуры, оказывающих воздействие на поведение работников	г) Состояние трудовой этики (доминирующие моральные нормы и правила поведения). Существующие в организации традиции и ритуалы, оказывающие влияние на поведение работников. Имидж организации в глазах потребителей, клиентов и персонала. Культура производства (состояние производственных и бытовых помещений, чистота и порядок, производственная эстетика).	5 Оценка показателей, характеризующих качество управления персоналом	д) Последовательность, непротиворечивость кадровой политики — соответствие декларируемых целей реальной практике в сфере УП. Соответствие целей кадровой политики и путей их достижения стратегии и целям организации.
1 Анализ кадровой политики	а) Трудовые показатели работников, эффективность работы организации, подразделений. Соответствие КЗоТ. Морально-психологический климат в коллективе.										
2 Оценка качества основных документов, регламентирующих работу персонала	б) Уровень текучести кадров. Морально-психологический климат в коллективе. Удовлетворенность работников работой, отсутствие жалоб и других проявлений недовольства. Приверженность работника своей организации. Трудовые показатели персонала.										
3 Оценка важнейших формальных правил и процедур, обеспечивающих процесс управления персоналом	в) Четкость и точность изложения в документах правил и процедур, на основании которых осуществляется управление персоналом, соответствие КЗоТ.										
4 Оценка основных элементов организационной культуры, оказывающих воздействие на поведение работников	г) Состояние трудовой этики (доминирующие моральные нормы и правила поведения). Существующие в организации традиции и ритуалы, оказывающие влияние на поведение работников. Имидж организации в глазах потребителей, клиентов и персонала. Культура производства (состояние производственных и бытовых помещений, чистота и порядок, производственная эстетика).										
5 Оценка показателей, характеризующих качество управления персоналом	д) Последовательность, непротиворечивость кадровой политики — соответствие декларируемых целей реальной практике в сфере УП. Соответствие целей кадровой политики и путей их достижения стратегии и целям организации.										
99.	<p><b>Знание своего интеллектуального капитала — богатый источник информации об организации, имеющий особую ценность в следующих- ситуациях:</b></p> <p>а) подтверждение способности организации достичь своих целей;  б) планирование исследований и разработок;  в) аккумулирование исходной информации для составления программ по реорганизации;  г) постановка целей обучающих программ и программ подготовки для сотрудников</p>										

	<p>организации;</p> <p>д) оценка стоимости предприятия;</p> <p>е) расширение границ корпоративной памяти;</p> <p>ж) все ответы верны.</p>
100	<p><b>Цель этого аудита — оценка издержек и выгод, связанных с программами кадровой деятельности в соотношении с итогами деятельности организации в прошлом, с итогами других организаций и с целями организации.</b></p> <p>а) Аудит рабочих мест;</p> <p>б) Аудит найма;</p> <p>в) Аудит вознаграждений;</p> <p>г) Аудит развития должности;</p> <p>д) Аудит интеллектуального капитала;</p> <p>е) Аудит условий труда, безопасности и здоровья;</p> <p>ж) Аудит работы служб управления персоналом.</p>

### Раздел 6. Контроллинг в системе управления персоналом

101	<p><b>Элементами системы внутреннего контроля экономических субъектов являются внутренний:</b></p> <p>а) Внутренний аудит;</p> <p>б) Внешний аудит;</p> <p>в) Управленческий контроль;</p> <p>г) а, в;</p> <p>д) все ответы верны.</p>
102	<p>_____ создается для упорядоченного и эффективного ведения дел, обеспечения соблюдения политики руководства, охраны активов, обеспечения полноты и точности документации и всей внутрифирменной информации о производственно-хозяйственной и финансовой деятельности.</p> <p>а) Внутренний контроль;</p> <p>б) Внешний контроль;</p> <p>в) Оперативный контроль;</p> <p>г) Стратегический контроль;</p> <p>д) Нет верного ответа.</p>
103	<p><b>Внутренний контроль персонала организации – это осуществление субъектами организации следующих действий:</b></p> <p>а) Определение фактического состояния объекта контроля;</p> <p>б) Сравнение фактических данных с планируемым;</p> <p>в) Оценка выявляемых отклонений и степени их влияния на аспекты функционирования организации или ее отдельных подразделений;</p> <p>г) Выявление причин зафиксированных отклонений;</p> <p>д) Все ответы верны.</p>
104	<p><b>Цель внутреннего контроля:</b></p> <p>а) Принятие управленческих решений;</p> <p>б) Сокращение издержек организации;</p> <p>в) Информационное обеспечение системы УП для возможности принятия эффективных решений и достижения поставленных целей с минимальными издержками;</p> <p>г) Достижение оперативных целей организации;</p> <p>д) Нет верного ответа.</p>
105	<p><b>Объекты внутреннего контроля организации:</b></p> <p>а) Человеческие ресурсы организации;</p> <p>б) Управленческие решения по кадровым вопросам;</p> <p>в) Материальные и финансовые ресурсы;</p> <p>г) Процессы, происходящие в трудовом коллективе;</p> <p>д) Использование рабочего времени;</p> <p>е) Все ответы верны.</p>

106	<p><b>Этапы внутреннего контроля:</b></p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="231 145 550 309">1 предварительный контроль</td> <td data-bbox="558 145 1452 309">а) осуществляется в процессе реализации планов, выявляет отклонения и позволяет корректировать сами планы и оптимизировать процесс их выполнения. Осуществляется в форме мониторинга внутренней и внешней среды организации, ряда ключевых параметров.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="231 320 550 448">2 текущий контроль</td> <td data-bbox="558 320 1452 448">б) осуществляется на стадии планирования и предполагает контроль правильности постановки целей, контроль прогнозов (реалистичность, обоснованность), контроль ограничений и объемов финансирования.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="231 459 550 548">3 заключительный контроль</td> <td data-bbox="558 459 1452 548">в) предполагает контроль реализации планов, расчет отклонений фактических результатов от плановых и анализ причин этих отклонений.</td> </tr> </table>	1 предварительный контроль	а) осуществляется в процессе реализации планов, выявляет отклонения и позволяет корректировать сами планы и оптимизировать процесс их выполнения. Осуществляется в форме мониторинга внутренней и внешней среды организации, ряда ключевых параметров.	2 текущий контроль	б) осуществляется на стадии планирования и предполагает контроль правильности постановки целей, контроль прогнозов (реалистичность, обоснованность), контроль ограничений и объемов финансирования.	3 заключительный контроль	в) предполагает контроль реализации планов, расчет отклонений фактических результатов от плановых и анализ причин этих отклонений.
1 предварительный контроль	а) осуществляется в процессе реализации планов, выявляет отклонения и позволяет корректировать сами планы и оптимизировать процесс их выполнения. Осуществляется в форме мониторинга внутренней и внешней среды организации, ряда ключевых параметров.						
2 текущий контроль	б) осуществляется на стадии планирования и предполагает контроль правильности постановки целей, контроль прогнозов (реалистичность, обоснованность), контроль ограничений и объемов финансирования.						
3 заключительный контроль	в) предполагает контроль реализации планов, расчет отклонений фактических результатов от плановых и анализ причин этих отклонений.						
107	<p><b>Основные критерии построения системы внутреннего контроля персонала организации:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Ответственность;</li> <li>б) Сбалансированность;</li> <li>в) Использование системы контрольных показателей;</li> <li>г) Своевременность;</li> <li>д) Постоянство контроля</li> <li>е) Разделение обязанностей;</li> <li>ж) Все ответы верны, кроме г;</li> <li>з) Все ответы верны.</li> </ul>						
108	<p><b>Аспекты работы с персоналом, которые должны быть отражены при определении системы контролируемых показателей:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Эффективность (влияние на общие результаты работы фирмы);</li> <li>б) Результативность (оптимальное использование кадровых решений);</li> <li>в) Минимизация кадровых издержек;</li> <li>г) Удовлетворенность трудом;</li> <li>д) Все ответы верны.</li> </ul>						
109	<p><b>Основные источники информации для проведения внутреннего контроля персонала организации:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Внутренняя документация;</li> <li>б) Материалы наблюдения, опросов, анкетирования;</li> <li>в) Внешние источники;</li> <li>г) а, б;</li> <li>д) все ответы верны.</li> </ul>						
110	<p><b>В целом создание _____ персонала должно обеспечить улучшение планирования затрат на персонал, их оптимизацию, более оперативное управление персоналом.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Системы мониторинга;</li> <li>б) Системы внутреннего контроля;</li> <li>в) Аудита;</li> <li>г) Системы мониторинга затрат;</li> <li>д) Нет верного ответа.</li> </ul>						
111	<p><b>Необходимость появления на современных предприятиях контроллинга можно объяснить:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) смещение акцента с контроля прошлого на анализ будущего;</li> <li>б) необходимость в непрерывном отслеживании изменений, происходящих во внешней и внутренней средах предприятия;</li> <li>в) усложнением систем управления предприятием требует механизма координации внутри системы управления;</li> <li>г) а, б;</li> <li>д) все ответ верны.</li> </ul>						
112	<p><b>_____ — это система регулирования затрат и результатов деятельности, помогающая в достижении целей предприятия, позволяющая избежать неожиданностей и своевременно включить красный свет, когда экономике предприятия угрожает опасность, требующая принятия мер по противодействию.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Контроллинга;</li> <li>б) Внешнего аудита;</li> <li>в) Внутреннего аудита;</li> <li>г) Мониторинга;</li> </ul>						

	д) б, в.						
113	<p><b>Основная цель _____ - ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием.</b></p> <p>е) Контроллинга;  ж) Внешнего аудита;  з) Внутреннего аудита;  и) Мониторинга;  к) б, в;  л) нет верного ответа.</p>						
114	<p><b>Задачами контроллинга являются:</b></p> <p>а) координацию управленческой деятельности по достижению целей предприятия;  б) информационную и консультационную поддержку принятия управленческих решений;  в) создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием;  г) обеспечение рациональности управленческого процесса;  д) все ответы верны.</p>						
115	<p><b>Контроллинг обеспечивает выполнение следующих функций:</b></p> <p>а) координации управленческой активности по достижению целей предприятия;  б) информационной и консультационной поддержки предприятия, управленческих решений;  в) создания и обеспечения функционирования общей информационной системы управления предприятием;  г) обеспечения рациональности управленческого процесса;  д) все ответы верны.</p>						
116	<p><b>Основные концепции контроллинга:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 На систему учета</td> <td>а) Планирование и контроль деятельности структурных подразделений предприятия. Координация деятельности системы управления предприятием (управление управлением)</td> </tr> <tr> <td>2 На управленческую информационную систему</td> <td>б) Создание общей информационной системы управления (management information system). Разработка концепции единой информационной системы, ее внедрение, координация функционирования информационной системы, оптимизация потоков</td> </tr> <tr> <td>3 На систему управления: - с акцентом на планирование и контроль - с акцентом на координацию</td> <td>в) Переориентация системы учета из прошлого в будущее, создание на базе учетных данных информационной системы поддержки управленческих решений, связанных с планированием и контролем деятельности предприятия</td> </tr> </table>	1 На систему учета	а) Планирование и контроль деятельности структурных подразделений предприятия. Координация деятельности системы управления предприятием (управление управлением)	2 На управленческую информационную систему	б) Создание общей информационной системы управления (management information system). Разработка концепции единой информационной системы, ее внедрение, координация функционирования информационной системы, оптимизация потоков	3 На систему управления: - с акцентом на планирование и контроль - с акцентом на координацию	в) Переориентация системы учета из прошлого в будущее, создание на базе учетных данных информационной системы поддержки управленческих решений, связанных с планированием и контролем деятельности предприятия
1 На систему учета	а) Планирование и контроль деятельности структурных подразделений предприятия. Координация деятельности системы управления предприятием (управление управлением)						
2 На управленческую информационную систему	б) Создание общей информационной системы управления (management information system). Разработка концепции единой информационной системы, ее внедрение, координация функционирования информационной системы, оптимизация потоков						
3 На систему управления: - с акцентом на планирование и контроль - с акцентом на координацию	в) Переориентация системы учета из прошлого в будущее, создание на базе учетных данных информационной системы поддержки управленческих решений, связанных с планированием и контролем деятельности предприятия						
117	<p><b>Реализация контроллинга основывается на принципах:</b></p> <p>а) движения и торможения;  б) своевременности;  в) стратегического сознания;  г) документирования;  д) системности;  е) все ответы верны, кроме д;  ж) все ответы верны.</p>						
118	<p><b>_____ - подсистема управления на предприятии, которая предназначена для сбора и агрегирования учетных данных, направленная на решение конкретной управленческой задачи.</b></p> <p>а) Мониторинг показателей;  б) Управленческий учет;  в) Анализ кадровой работы;  г) Контроллинг;  д) Аудит.</p>						
119	<p><b>Функции контроллинга в отличие от _____ также включают в себя планирование, контроль, координацию и выработку рекомендаций для принятия управленческих решений.</b></p> <p>а) Аудита;  б) Управленческий учет;</p>						

	<p>в) Мониторинг производительности труда;  г) Контроль качества;  д) Нет верного ответа.</p>								
120	<p><b>Принципы контроллинга:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 движения и торможения</td> <td>а) Целью этого принципа является создание условий для проверки: соблюдались ли цели и задачи стратегического контроллинга в действительности. В стратегическом контроллинге информация представляется в виде письменных сообщений с предварительной оценкой их значимости. Письменная форма принуждает информатора к продуманному, полному и точному представлению положения дел.</td> </tr> <tr> <td>2 своевременности</td> <td>б) Для обеспечения длительного и устойчивого существования организации необходимы ее рост, развитие и, как следствие, стабильное получение прибыли. Создает объективные условия для постоянного выявления и внедрения нового, прогрессивного и эффективного в практику конкретной организации с учетом специфики и возможностей.</td> </tr> <tr> <td>3 стратегического сознания</td> <td>в) В условиях динамично развивающегося рынка руководству для принятия решений необходимы постоянно обновляемые данные как о внешней, так и внутренней среде, результаты их анализа. Поэтому контроллер постоянно наблюдает за окружающей средой. В интересах укрепления позиций организации контроллер обязан оперативно учитывать вновь возникающие шансы и риски, их возможное влияние на прибыль.</td> </tr> <tr> <td>4 документирования</td> <td>г) Информация, полученная от работников, имеет важное значение для проведения мероприятий, обеспечивающих устойчивое будущее фирмы. Руководители организации, ее подразделения и сотрудники на практике нередко принимают тактические решения, приносящие быстрый экономический эффект и реальные выгоды в текущем плане, но не соответствующие стратегическим задачам предприятия. В результате, выиграв (и порой немало) сегодня, фирма может гораздо больше потерять завтра. Принцип стратегического сознания реализуется только тогда, когда любое решение и действие оценивается в первую очередь с позиций его соответствия стратегическим программам.</td> </tr> </table>	1 движения и торможения	а) Целью этого принципа является создание условий для проверки: соблюдались ли цели и задачи стратегического контроллинга в действительности. В стратегическом контроллинге информация представляется в виде письменных сообщений с предварительной оценкой их значимости. Письменная форма принуждает информатора к продуманному, полному и точному представлению положения дел.	2 своевременности	б) Для обеспечения длительного и устойчивого существования организации необходимы ее рост, развитие и, как следствие, стабильное получение прибыли. Создает объективные условия для постоянного выявления и внедрения нового, прогрессивного и эффективного в практику конкретной организации с учетом специфики и возможностей.	3 стратегического сознания	в) В условиях динамично развивающегося рынка руководству для принятия решений необходимы постоянно обновляемые данные как о внешней, так и внутренней среде, результаты их анализа. Поэтому контроллер постоянно наблюдает за окружающей средой. В интересах укрепления позиций организации контроллер обязан оперативно учитывать вновь возникающие шансы и риски, их возможное влияние на прибыль.	4 документирования	г) Информация, полученная от работников, имеет важное значение для проведения мероприятий, обеспечивающих устойчивое будущее фирмы. Руководители организации, ее подразделения и сотрудники на практике нередко принимают тактические решения, приносящие быстрый экономический эффект и реальные выгоды в текущем плане, но не соответствующие стратегическим задачам предприятия. В результате, выиграв (и порой немало) сегодня, фирма может гораздо больше потерять завтра. Принцип стратегического сознания реализуется только тогда, когда любое решение и действие оценивается в первую очередь с позиций его соответствия стратегическим программам.
1 движения и торможения	а) Целью этого принципа является создание условий для проверки: соблюдались ли цели и задачи стратегического контроллинга в действительности. В стратегическом контроллинге информация представляется в виде письменных сообщений с предварительной оценкой их значимости. Письменная форма принуждает информатора к продуманному, полному и точному представлению положения дел.								
2 своевременности	б) Для обеспечения длительного и устойчивого существования организации необходимы ее рост, развитие и, как следствие, стабильное получение прибыли. Создает объективные условия для постоянного выявления и внедрения нового, прогрессивного и эффективного в практику конкретной организации с учетом специфики и возможностей.								
3 стратегического сознания	в) В условиях динамично развивающегося рынка руководству для принятия решений необходимы постоянно обновляемые данные как о внешней, так и внутренней среде, результаты их анализа. Поэтому контроллер постоянно наблюдает за окружающей средой. В интересах укрепления позиций организации контроллер обязан оперативно учитывать вновь возникающие шансы и риски, их возможное влияние на прибыль.								
4 документирования	г) Информация, полученная от работников, имеет важное значение для проведения мероприятий, обеспечивающих устойчивое будущее фирмы. Руководители организации, ее подразделения и сотрудники на практике нередко принимают тактические решения, приносящие быстрый экономический эффект и реальные выгоды в текущем плане, но не соответствующие стратегическим задачам предприятия. В результате, выиграв (и порой немало) сегодня, фирма может гораздо больше потерять завтра. Принцип стратегического сознания реализуется только тогда, когда любое решение и действие оценивается в первую очередь с позиций его соответствия стратегическим программам.								

### Раздел 7. Теоретические основы контроллинга персонала

121	<p><b>Этапами контроллинга является:</b></p> <p>а) Постановка целей и задач;  б) Планирование;  в) Управленческий учет;  г) Контроль изменения показателей;  д) Анализ отклонений плановых и результативных показателей;  е) Выработка управленческого решения;  ж) Все ответы верны.</p>						
122	<p><b>Виды контроллинга персонала организации:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 по степени развития</td> <td>а) стратегический оперативный</td> </tr> <tr> <td>2 по виду измерения</td> <td>б) количественный качественный</td> </tr> <tr> <td>3 по времени</td> <td>в) контроллинг затрат контроллинг результатов контроллинг эффективности</td> </tr> </table>	1 по степени развития	а) стратегический оперативный	2 по виду измерения	б) количественный качественный	3 по времени	в) контроллинг затрат контроллинг результатов контроллинг эффективности
1 по степени развития	а) стратегический оперативный						
2 по виду измерения	б) количественный качественный						
3 по времени	в) контроллинг затрат контроллинг результатов контроллинг эффективности						
123	<p><b>Система долгосрочного планирования, наблюдения и контроля затрат на персонал, связанная со стратегией предприятия и ориентированная на перспективу, называется _____ контроллинг.</b></p> <p>а) Стратегический;  б) Оперативный;  в) Количественный;  г) Качественный;  д) Нет верного ответа.</p>						

124	<p><b>На каком этапе контроллинга происходит выбор варианта действий с учетом фактической ситуации и возможного развития событий, наиболее отвечающего поставленным целям УП и все организации в целом.</b></p> <p>а) Постановка целей и задач;  б) Планирование;  в) Управленческий учет;  г) Контроль изменения показателей;  д) Анализ отклонений плановых и результативных показателей;  е) Выработка управленческого решения;  ж) Нет верного ответа.</p>																
125	<p><b>Целью _____ контроллинга является оптимизация управленческих решений и обеспечения конкурентоспособности стратегии предприятия в области управления персоналом.</b></p> <p>а) Стратегический;  б) Оперативный;  в) Количественный;  г) Качественный;  д) Нет верного ответа.</p>																
126	<p><b>Достижение текущих целей управления персоналом путем своевременной передачи руководству аналитической информации о контрольных показателях обеспечивается с помощью _____ контроллинга.</b></p> <p>а) Стратегический;  б) Оперативный;  в) Количественный;  г) Качественный;  д) Нет верного ответа.</p>																
127	<p><b>Классификация управленческих решений в контроллинге:</b></p> <table border="1" data-bbox="231 1019 1460 1568"> <tr> <td data-bbox="231 1019 813 1086">1 по степени повторяемости проблем</td> <td data-bbox="813 1019 1460 1086">а) стратегические тактические</td> </tr> <tr> <td data-bbox="231 1086 813 1153">2 по распространению проблем по уровням управления</td> <td data-bbox="813 1086 1460 1153">б) долгосрочные краткосрочные</td> </tr> <tr> <td data-bbox="231 1153 813 1220">3 по организационным целям</td> <td data-bbox="813 1153 1460 1220">в) масштабные локальные</td> </tr> <tr> <td data-bbox="231 1220 813 1288">4 по сроку реализации</td> <td data-bbox="813 1220 1460 1288">г) коллегиальные единоличные</td> </tr> <tr> <td data-bbox="231 1288 813 1355">5 по возможности корректировки</td> <td data-bbox="813 1288 1460 1355">д) однокритериальные многокритериальные</td> </tr> <tr> <td data-bbox="231 1355 813 1422">6 по методам разработки</td> <td data-bbox="813 1355 1460 1422">е) корректируемые некорректируемые</td> </tr> <tr> <td data-bbox="231 1422 813 1489">7 по форме принятия</td> <td data-bbox="813 1422 1460 1489">ж) стандартизированные нестандартизированные</td> </tr> <tr> <td data-bbox="231 1489 813 1568">8 по числу критериев выбора</td> <td data-bbox="813 1489 1460 1568">з) типичные нетипичные</td> </tr> </table>	1 по степени повторяемости проблем	а) стратегические тактические	2 по распространению проблем по уровням управления	б) долгосрочные краткосрочные	3 по организационным целям	в) масштабные локальные	4 по сроку реализации	г) коллегиальные единоличные	5 по возможности корректировки	д) однокритериальные многокритериальные	6 по методам разработки	е) корректируемые некорректируемые	7 по форме принятия	ж) стандартизированные нестандартизированные	8 по числу критериев выбора	з) типичные нетипичные
1 по степени повторяемости проблем	а) стратегические тактические																
2 по распространению проблем по уровням управления	б) долгосрочные краткосрочные																
3 по организационным целям	в) масштабные локальные																
4 по сроку реализации	г) коллегиальные единоличные																
5 по возможности корректировки	д) однокритериальные многокритериальные																
6 по методам разработки	е) корректируемые некорректируемые																
7 по форме принятия	ж) стандартизированные нестандартизированные																
8 по числу критериев выбора	з) типичные нетипичные																
128	<p><b>Основными объектами контроллинга персонала являются:</b></p> <p>а) Затраты на персонал организации;  б) Затраты на ФОТ;  в) Центры затрат;  г) Центры ответственности;  д) Центры стратегических решений;  е) а,в,г;  ж) Все ответы верны.</p>																
129	<p><b>_____ - структурное подразделение, в котором были понесены необходимые затраты на персонал и организованы планирование, нормирование и учет издержек для контроля и управления затратами на персонал. _____ могут быть рабочие места, участки, цеха, бригады, отделы предприятия.</b></p> <p>а) Затраты на персонал организации;  б) Затраты на ФОТ;  в) Центры затрат;  г) Центры ответственности;</p>																

	<p>д) Центры стратегических решений;  е) а,в,г;  ж) Все ответы верны.</p>
130	<p>_____ - структурное подразделение предприятия, руководитель которого несет ответственность за принимаемые в системе управления персоналом решения.</p> <p>а) Затраты на персонал организации;  б) Затраты на ФОТ;  в) Центры затрат;  г) Центры ответственности;  д) Центры стратегических решений;  е) а,в,г;  ж) Все ответы верны.</p>
131	<p><b>Принципы организации центров ответственности на предприятии:</b></p> <p>а) Структурный;  б) Функциональный;  в) Территориальный;  г) Оперативный;  д) Все ответы верны;  е) Все ответы верны, кроме д.</p>
132	<p><b>По _____ принципу выделяют центры ответственности в основном производстве, материально-производственные, общепроизводственные.</b></p> <p>а) Структурный;  б) Функциональный;  в) Территориальный;  г) Оперативный;  д) Нет верного ответа.</p>
133	<p><b>В соответствии с _____ принципом каждое подразделение организации в соответствии с организационной структурой предприятия получает порядковый номер центра ответственности.</b></p> <p>а) Структурный;  б) Функциональный;  в) Территориальный;  г) Оперативный;  д) Нет верного ответа.</p>
134	<p><b>При наличии филиалов, периферийных подразделений в географическом разрезе центры ответственности организуют по _____ принципу.</b></p> <p>а) Структурный;  б) Функциональный;  в) Территориальный;  г) Оперативный;  д) Нет верного ответа.</p>
135	<p><b>Данный этап контроллинга персонала включает составление планов на основе целей и определение перспективных значений отчетных показателей функционирования системы управления персонала.</b></p> <p>а) Постановка целей и задач;  б) Планирование;  в) Управленческий учет;  г) Контроль изменения показателей;  д) Анализ отклонений плановых и результативных показателей;  е) Выработка управленческого решения;  ж) Нет верного ответа.</p>
136	<p><b>Данный этап контроллинга персонала включает обеспечение руководства центров ответственности и центров затрат оперативной информацией, позволяющей гибко и оперативно управлять затратами на персонал с учетом их зависимости от деловой активности предприятия и взаимосвязи с конечными производственными показателями деятельности предприятия.</b></p> <p>а) Постановка целей и задач;  б) Планирование;  в) Управленческий учет;</p>

	<p>г) Контроль изменения показателей;</p> <p>д) Анализ отклонений плановых и результативных показателей;</p> <p>е) Выработка управленческого решения;</p> <p>ж) Нет верного ответа.</p>														
137	<p><b>Преимущества (+) и недостатки (-) моделей кадрового контроллинга:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 Ю.Г.Одегов, Т.В.Никонова, Управление затратами на персонал</td> <td>а) + Многокомпонентность показателя трудового потенциала - Ограниченность факторов, используемых в модели</td> </tr> <tr> <td>2 Х.Купер, Оценка компетентности персонала</td> <td>б) + Оперативность принимаемых управленческих решений - Узкая направленность</td> </tr> <tr> <td>3 А.Шмидт, Описание бизнес-процессов</td> <td>в) + Наличие матриц компетентности - Невозможность применения в отношении производственного персонала</td> </tr> <tr> <td>4 В.Вундерер, Оценка трудового потенциала организации</td> <td>г) + Наличие стратегических карт и показателей результативности - Высокие ресурсозатраты</td> </tr> <tr> <td>5 А.Я.Кибанов, Информационная поддержка принятия управленческих решений</td> <td>д) + Привязка системы управления персоналом к стратегическим целям предприятия - Отсутствие непрерывного мониторинга базы данных</td> </tr> <tr> <td>6 П.Хорват, Координация подсистем планирования, контроля и информационного обеспечения</td> <td>е) + Наличие показателей эффективности, характеризующих деятельность предприятия - Модель не учитывает влияния факторов внешней среды</td> </tr> <tr> <td>7 Ю.Вебер, Выявление необходимости повышения квалификации персонала</td> <td>ж) + Эффективная организация информационных потоков - Высокая трудоемкость</td> </tr> </table>	1 Ю.Г.Одегов, Т.В.Никонова, Управление затратами на персонал	а) + Многокомпонентность показателя трудового потенциала - Ограниченность факторов, используемых в модели	2 Х.Купер, Оценка компетентности персонала	б) + Оперативность принимаемых управленческих решений - Узкая направленность	3 А.Шмидт, Описание бизнес-процессов	в) + Наличие матриц компетентности - Невозможность применения в отношении производственного персонала	4 В.Вундерер, Оценка трудового потенциала организации	г) + Наличие стратегических карт и показателей результативности - Высокие ресурсозатраты	5 А.Я.Кибанов, Информационная поддержка принятия управленческих решений	д) + Привязка системы управления персоналом к стратегическим целям предприятия - Отсутствие непрерывного мониторинга базы данных	6 П.Хорват, Координация подсистем планирования, контроля и информационного обеспечения	е) + Наличие показателей эффективности, характеризующих деятельность предприятия - Модель не учитывает влияния факторов внешней среды	7 Ю.Вебер, Выявление необходимости повышения квалификации персонала	ж) + Эффективная организация информационных потоков - Высокая трудоемкость
1 Ю.Г.Одегов, Т.В.Никонова, Управление затратами на персонал	а) + Многокомпонентность показателя трудового потенциала - Ограниченность факторов, используемых в модели														
2 Х.Купер, Оценка компетентности персонала	б) + Оперативность принимаемых управленческих решений - Узкая направленность														
3 А.Шмидт, Описание бизнес-процессов	в) + Наличие матриц компетентности - Невозможность применения в отношении производственного персонала														
4 В.Вундерер, Оценка трудового потенциала организации	г) + Наличие стратегических карт и показателей результативности - Высокие ресурсозатраты														
5 А.Я.Кибанов, Информационная поддержка принятия управленческих решений	д) + Привязка системы управления персоналом к стратегическим целям предприятия - Отсутствие непрерывного мониторинга базы данных														
6 П.Хорват, Координация подсистем планирования, контроля и информационного обеспечения	е) + Наличие показателей эффективности, характеризующих деятельность предприятия - Модель не учитывает влияния факторов внешней среды														
7 Ю.Вебер, Выявление необходимости повышения квалификации персонала	ж) + Эффективная организация информационных потоков - Высокая трудоемкость														
138	<p><b>Данный этап контроллинга персонала включает изучение трудовых показателей путем сравнения фактически полученных и запланированных результатов.</b></p> <p>а) Постановка целей и задач;</p> <p>б) Планирование;</p> <p>в) Управленческий учет;</p> <p>г) Контроль изменения показателей;</p> <p>д) Анализ отклонений плановых и результативных показателей;</p> <p>е) Выработка управленческого решения;</p> <p>ж) Нет верного ответа.</p>														
139	<p><b>Данный этап контроллинга персонала включает предоставление руководству центров ответственности и центров затрат информации о причинах отклонений и степени влияния на них различных факторов с целью принятия необходимых мер для корректировки.</b></p> <p>а) Постановка целей и задач;</p> <p>б) Планирование;</p> <p>в) Управленческий учет;</p> <p>г) Контроль изменения показателей;</p> <p>д) Анализ отклонений плановых и результативных показателей;</p> <p>е) Выработка управленческого решения;</p> <p>ж) Нет верного ответа.</p>														
140	<p><b>Данный этап контроллинга персонала включает установление качественных и количественных показателей, в которых выражены цели и определены критерии оценки уровня достижения целей и эффективности решения задач.</b></p> <p>а) Постановка целей и задач;</p> <p>б) Планирование;</p> <p>в) Управленческий учет;</p> <p>г) Контроль изменения показателей;</p> <p>д) Анализ отклонений плановых и результативных показателей;</p> <p>е) Выработка управленческого решения;</p> <p>ж) Нет верного ответа.</p>														

## Раздел 8. Контроллинг затрат на персонал

141	<p>_____ - это интегральный показатель, объединяющий расходов предприятия, понесенные на каждом этапе управления персоналом.</p> <p>а) Затраты на персонал;          б) Постоянные затраты на персонал;          в) Переменные затраты на персонал;          г) Нет верного ответа.</p>								
142	<p><b>Затраты на персонал для расчета себестоимости продукции и определения прибыли:</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">1 прямые</td> <td>а) Делятся на общепроизводственные, связанные с организацией и обслуживанием производства, и на общехозяйственные, связанные с управлением предприятием</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2 косвенные</td> <td>б) Все виды ресурсов, потребления которых связано с выпуском продукции</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3 основные</td> <td>в) Косвенно распределяются по видам продукции пропорционально выбранной базе распределения на основе норм расхода</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4 накладные</td> <td>г) На основе норм расхода могут быть отнесены на себестоимость конкретного изделия</td> </tr> </table>	1 прямые	а) Делятся на общепроизводственные, связанные с организацией и обслуживанием производства, и на общехозяйственные, связанные с управлением предприятием	2 косвенные	б) Все виды ресурсов, потребления которых связано с выпуском продукции	3 основные	в) Косвенно распределяются по видам продукции пропорционально выбранной базе распределения на основе норм расхода	4 накладные	г) На основе норм расхода могут быть отнесены на себестоимость конкретного изделия
1 прямые	а) Делятся на общепроизводственные, связанные с организацией и обслуживанием производства, и на общехозяйственные, связанные с управлением предприятием								
2 косвенные	б) Все виды ресурсов, потребления которых связано с выпуском продукции								
3 основные	в) Косвенно распределяются по видам продукции пропорционально выбранной базе распределения на основе норм расхода								
4 накладные	г) На основе норм расхода могут быть отнесены на себестоимость конкретного изделия								
143	<p><b>Затраты на персонал для принятия управленческих решений и планирования:</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">1 переменные</td> <td>а) Измеряются пропорционально объему производства продукции, т.е. зависят от деловой активности предприятия.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2 постоянные</td> <td>б) Не зависят от деловой активности предприятия и остаются неизменными в течении отчетного периода.</td> </tr> </table>	1 переменные	а) Измеряются пропорционально объему производства продукции, т.е. зависят от деловой активности предприятия.	2 постоянные	б) Не зависят от деловой активности предприятия и остаются неизменными в течении отчетного периода.				
1 переменные	а) Измеряются пропорционально объему производства продукции, т.е. зависят от деловой активности предприятия.								
2 постоянные	б) Не зависят от деловой активности предприятия и остаются неизменными в течении отчетного периода.								
144	<p><b>В качестве классификационных признаков принимаются:</b></p> <p>а) фазы процесса воспроизводства;          б) уровень подхода;          в) целевое назначение;          г) источники финансирования;          д) характер затрат;          е) время возмещения;          ж) все ответы верны.</p>								
145	<p><b>В соответствии с классификацией _____, затраты относят к формированию («производству») квалифицированной рабочей силы, ее перераспределению и использованию.</b></p> <p>а) фазы процесса воспроизводства;          б) уровень подхода;          в) целевое назначение;          г) источники финансирования;          д) характер затрат;          е) время возмещения;          ж) все ответы верны.</p>								
146	<p><b>По целевому назначению затраты подразделяются на:</b></p> <p>а) Образование;          б) Подготовку и переподготовку кадров;          в) Повышение квалификации;          г) Социальная защита и страхование;          д) Улучшение условий труда;          е) Все ответы верны.</p>								
147	<p><b>По источникам финансирования затраты подразделяются на:</b></p> <p>а) Фонды общественных организаций;          б) Государство;          в) Предприятие;          г) Работник;          д) Местные источники;          е) Себестоимость продукции;          ж) Все ответы верны.</p>								
148	<p><b>Методы измерения кадровых издержек:</b></p> <p>а) затратный подход, посредством которого организация пытается измерить в денежном исчислении инвестиционные затраты на текущее содержание персонала;</p>								

	<p>б) оценки текущей стоимости (для компании) отдельного работника, выраженной в рублях, и ее умножают на число лет, в течение которых рабочий, вероятно, останется в качестве рабочей силы;</p> <p>в) метод экономического анализа и учета человеческих ресурсов;</p> <p>г) метод, основанный на оценке затрат на приобретение персонала и его замену;</p> <p>д) все ответы верны.</p>								
149	<p><b>Все расходы на содержание персонала регулируются:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 Через существующие расходы</td> <td>а) одинаковые результаты с меньшим персоналом; лучшие результаты, полученные тем же персоналом.</td> </tr> <tr> <td>2 Через рабочие выплаты</td> <td>б) Анализ общих расходов</td> </tr> <tr> <td>3 Через анализ общих расходов</td> <td>в) замораживание выплат сверх тарифов; пересчет повышения тарифов на вне тарифные выплаты; корректировка внутренних фондов социального обеспечения.</td> </tr> <tr> <td>4 Посредством повышения эффективности</td> <td>г) ограничение максимального числа работающих; прекращение приема на работу; активное сокращение персонала.</td> </tr> </table>	1 Через существующие расходы	а) одинаковые результаты с меньшим персоналом; лучшие результаты, полученные тем же персоналом.	2 Через рабочие выплаты	б) Анализ общих расходов	3 Через анализ общих расходов	в) замораживание выплат сверх тарифов; пересчет повышения тарифов на вне тарифные выплаты; корректировка внутренних фондов социального обеспечения.	4 Посредством повышения эффективности	г) ограничение максимального числа работающих; прекращение приема на работу; активное сокращение персонала.
1 Через существующие расходы	а) одинаковые результаты с меньшим персоналом; лучшие результаты, полученные тем же персоналом.								
2 Через рабочие выплаты	б) Анализ общих расходов								
3 Через анализ общих расходов	в) замораживание выплат сверх тарифов; пересчет повышения тарифов на вне тарифные выплаты; корректировка внутренних фондов социального обеспечения.								
4 Посредством повышения эффективности	г) ограничение максимального числа работающих; прекращение приема на работу; активное сокращение персонала.								
150	<p>_____ кадровых издержек, или расходов на персонал, предполагает учет всех количественных и качественных структурных факторов, соответствующих ценовых и тарифных компонентов.</p> <p>а) Планирование;</p> <p>б) Измерение;</p> <p>в) Регулирование;</p> <p>г) Все ответы верны;</p> <p>д) Нет верного ответа.</p>								
151	<p>Цель _____ расходов по содержанию персонала, ориентированного на производительность, обеспечить фактору «расходы по содержанию персонала» правильную значимость в организации.</p> <p>а) Планирование;</p> <p>б) Измерение;</p> <p>в) Регулирование;</p> <p>г) Все ответы верны;</p> <p>д) Нет верного ответа.</p>								
152	<p><b>Целями бюджетирования являются:</b></p> <p>а) Прогнозирование финансового результата;</p> <p>б) Установление целевых показателей эффективности лимитов наиболее важных (критических) расходов;</p> <p>в) Обоснование финансовой состоятельности бизнеса.</p> <p>г) Все ответы верны;</p> <p>д) Все ответы верны, кроме в.</p>								
153	<p><b>Этапы разработки бюджета:</b></p> <p>а) Определение статей расходов на персонал;</p> <p>б) Разработка форматов кадрового планирования;</p> <p>в) Сбор информации от руководителей;</p> <p>г) Свод проектов форматов кадрового планирования;</p> <p>д) Разработка бюджета расходов на персонал;</p> <p>е) Защита бюджета расходов на персонал перед руководителем;</p> <p>ж) Утверждение бюджета расходов на персонал;</p> <p>з) Все ответы верны.</p>								
154	<p><b>При составлении бюджетов необходимо соблюдать основные принципы бюджетирования:</b></p> <p>а) Непрерывность;</p> <p>б) Самостоятельность;</p> <p>в) Конфиденциальность;</p> <p>г) Единство;</p> <p>д) Балансовый метод, на основе которого разрабатывают взаимосвязанную систему бюджетов различных уровней и назначений;</p> <p>е) Формулировка финансовых целей для всех подразделений в виде плановых показателей, нормативов и заданий;</p> <p>ж) Все ответы верны.</p>								

155	<p><b>На практике применяют следующие показатели издержек на содержание персонала (рабочую силу):</b></p> <p>а) Доля издержек на персонал в объеме реализации;  б) Издержки на одного сотрудника;  в) Издержки на один производительный час;  г) Среднесписочная численность персонала;  д) Все ответы верны;  е) Все ответы верны, кроме г.</p>							
156	<p><b>Показатель _____ следует анализировать в динамике и в сравнении со средними данными по отрасли. Его рост является негативной тенденцией, поскольку означает сокращение доли средств, которые организация может потратить на покрытие других видов издержек и реализовать в качестве прибыли.</b></p> <p>а) Доля издержек на персонал в объеме реализации;  б) Издержки на одного сотрудника;  в) Издержки на один производительный час;  г) Среднесписочная численность персонала;  д) Нет верного ответа.</p>							
157	<p><b>В данном показателе учитываются все издержки, но только производительные, а не все отработанные часы. Это является отражением того факта, что добавленная стоимость создается только в течение производительных часов, однако из нее покрываются все издержки организации.</b></p> <p>а) Доля издержек на персонал в объеме реализации;  б) Издержки на одного сотрудника;  в) Издержки на один производительный час;  г) Среднесписочная численность персонала;  д) Нет верного ответа.</p>							
158	<p><b>Методы снижения расходов по содержанию персонала:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>1 Сокращение бюджета</td> <td>а) Позволяет достичь снижения издержек за счет сокращения услуг, которые не являются безусловно необходимыми. В центре этого метода находится экономия накладных расходов. Критически изучаются услуги отдельного подразделения и подвергаются оценке по соотношению расходов и эффективности.</td> </tr> <tr> <td>2 Стоимостный анализ накладных расходов</td> <td>б) Наиболее простое средство управления расходами по содержанию персонала — затрагивает как экономно работающие, так поступающие расточительно отделы.</td> </tr> <tr> <td>3 Принцип нулевого базисного бюджета</td> <td>в) Направлен на повышение эффективности подразделений организации. Все функции анализируются, продумываются все альтернативы, обеспечивающие определенный уровень достигаемых результатов. Центральное место в этом занимают и расходы по содержанию персонала, т.е. использование этих издержек, ориентированное на производительность.</td> </tr> </table>		1 Сокращение бюджета	а) Позволяет достичь снижения издержек за счет сокращения услуг, которые не являются безусловно необходимыми. В центре этого метода находится экономия накладных расходов. Критически изучаются услуги отдельного подразделения и подвергаются оценке по соотношению расходов и эффективности.	2 Стоимостный анализ накладных расходов	б) Наиболее простое средство управления расходами по содержанию персонала — затрагивает как экономно работающие, так поступающие расточительно отделы.	3 Принцип нулевого базисного бюджета	в) Направлен на повышение эффективности подразделений организации. Все функции анализируются, продумываются все альтернативы, обеспечивающие определенный уровень достигаемых результатов. Центральное место в этом занимают и расходы по содержанию персонала, т.е. использование этих издержек, ориентированное на производительность.
1 Сокращение бюджета	а) Позволяет достичь снижения издержек за счет сокращения услуг, которые не являются безусловно необходимыми. В центре этого метода находится экономия накладных расходов. Критически изучаются услуги отдельного подразделения и подвергаются оценке по соотношению расходов и эффективности.							
2 Стоимостный анализ накладных расходов	б) Наиболее простое средство управления расходами по содержанию персонала — затрагивает как экономно работающие, так поступающие расточительно отделы.							
3 Принцип нулевого базисного бюджета	в) Направлен на повышение эффективности подразделений организации. Все функции анализируются, продумываются все альтернативы, обеспечивающие определенный уровень достигаемых результатов. Центральное место в этом занимают и расходы по содержанию персонала, т.е. использование этих издержек, ориентированное на производительность.							
159	<p><b>Показатель _____ дает представление о том, во сколько в среднем обходится один сотрудник в течение исследуемого периода. Многие организации рассчитывают подобные показатели для различных категорий персонала.</b></p> <p>а) Доля издержек на персонал в объеме реализации;  б) Издержки на одного сотрудника;  в) Издержки на один производительный час;  г) Среднесписочная численность персонала;  д) Нет верного ответа.</p>							
160	<p><b>Управление расходами по содержанию персонала может осуществляться в основном с помощью механизмов:</b></p> <p>а) через численность персонала;  б) через бюджет расходов, поддающихся влиянию;  в) через постановку задачи в организации;  г) все ответы верны;  д) все ответы верны, кроме а.</p>							

### Критерии оценки

Критерий / Оценка	Выполнен полностью	Не выполнен
-------------------	--------------------	-------------

Правильно определен ответ на тестовый вопрос	0,5 балла	0 баллов
--	-----------	----------

## 2. Оценочные материалы для практических занятий

### Задания на практическом занятии (примеры заданий)

Задания для практических занятий включают в себя темы докладов, разноуровневые задания и кейс-задания.

**Доклад** по заданному вопросу – это продукт самостоятельной работы магистранта, представляющий собой публичное выступление на 5-10 минут, которое содержит:

- устное, без обращения к конспекту или иному источнику информации, изложение сути поставленной проблемы;
- самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины;
- выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

**Разноуровневые задания** на практических занятиях включают в себя:

а) задания ознакомительного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;

б) задания репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

в) задания продуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения, выполнять проблемные задания.

**Кейс-задание** – это проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

**Практическое занятие № 2.** Теоретические основы аудита персонала. Организация проведения аудита персонала.

#### Темы докладов:

1. Понятие аудита персонала, цели, задачи, объекты исследования.
2. Влияние результатов аудита на эффективность работы персонала организаций.
3. Принципы и стандарты аудиторской деятельности.
4. Классификация аудиторской деятельности в трудовой сфере. Обязательный и инициативный, внешний и внутренний аудит.
5. Порядок проведения аудиторской проверки. План и программа аудиторской проверки.
6. Аудиторское заключение: сущность, задачи, виды, содержание.

#### Контрольные вопросы:

1. Какую пользу дает организации проведение аудита персонала?
2. Ответственность аудитора.
3. Аудиторские риски.

#### Задания:

**Задание 1.** Раскройте особенности внутреннего и внешнего аудита, результаты представьте в виде следующей таблицы.

#### Особенности внутреннего и внешнего аудита

Факторы	Внутренний аудит	Внешний аудит
---------	------------------	---------------

Субъект аудита		
Постановка задач		
Средства		
Вид деятельности		
Организация работы		
Взаимоотношения		
Оплата		
Ответственность		
Время выполнения		
Отчетность		

**Задание 2.** Опишите отличительные признаки аудита и ревизии, результаты представьте в виде следующей таблицы.

Отличительные признаки аудита и ревизии

Признаки	Аудит	Ревизия
1 Правовая основа		
2 Задачи		
3 Объекты (кого контролируют)		
4 Управленческие связи		
5 Принцип оплаты		
6 Принцип достаточности контроля (существенности, материальности)		
7 Результаты		

**Практическое занятие № 7. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала**  
**Разноуровневые задания.**

**Задание 1.** На базе бюджета производственной программы рассчитать бюджет прямых затрат на оплату труда. Исходные данные представлены в таблице.

Бюджет прямых затрат на оплату труда

Наименование продукции	Трудоемкость единицы продукции, чел.-ч.	Средняя часовая тарифная ставка, тыс. р.	Прямые затраты на оплату труда на 1 шт., тыс. р.	Валовая продукция, шт.	Реализованная продукция, шт.	Прямые затраты на оплату труда, тыс. руб.	
						на валовую продукцию	На реализованную продукцию
А	4	12		15 465	10 000		
Б	5	12		35 583	20 000		
Итого							

**Задание 2.** В планируемом периоде предполагается увеличить среднюю заработную плату на 5%, объем выпускаемой продукции – на 11%, ПТ – на 7%. Рассчитать плановый ФЗП, если в базисном периоде ОП составлял 210 млн. руб., а ФЗП – 55 млн. руб.

**Задание 3.** Используя данные таблицы, определить какое влияние на абсолютный перерасход (экономия) ФЗП оказали изменения в численности персонала и средней ЗП.

Показатели	План	Факт
1. ФЗП, тыс. руб.	22000	22888
2. Численность работающих, чел.	2000	2040

3. Среднегодовая ЗП, руб.		
---------------------------	--	--

**Задание 4.** В цехе выпускается два вида продукции А и Б. По данным таблицы с исходными данными определить бюджет прямых затрат труда в стоимостном выражении.

Исходные данные

№ вар.	Количество выпускаемой продукции, шт.		Затраты рабочего времени на единицу продукции, нормо-час.		Часовая тарифная ставка производственных рабочих, руб.	
	А	Б	А	Б	А	Б
1	3000	1500	4	5	22,22	24,57
1	3100	1550	5	6	21,83	24,17
2	3200	1600	7	6	24,83	21,12
3	3300	1650	4	5	24,17	24,45
4	3400	1700	7	6	21,12	24,50
5	3500	1750	4	6	22,22	24,50
6	3600	1800	5	7	24,24	20,88
7	3700	1850	4	6	21,12	24,53
8	3800	1900	5	7	24,16	24,23
9	3900	2000	4	6	20,88	24,56
10	4000	2100	4	7	21,45	23,56
11	3150	2150	7	5	22,75	22,56
12	3250	2200	6	4	22,25	24,12
13	3350	2250	7	5	23,35	22,45
14	3450	2300	6	4	23,34	21,35
15	3550	2400	7	5	20,32	22,45
16	3650	2450	6	7	22,45	24,19
17	3750	2500	5	7	23,45	23,45
18	3850	2550	4	7	22,45	24,32
19	3950	2600	7	4	23,67	21,44
20	150	200	440	335	7,0	8,0

**Практическое занятие № 8.** Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых на содержание персонала.

**Кейс-задания.**

**Задание 1.** В цехе выпускается изделие А. По данным таблицы с исходными данными определить общие отклонения по зарплате основных рабочих и отклонения по фонду оплаты труда, вызванные следующими факторами: по объему выпуска, по ставке зарплаты и за счет изменения трудоемкости выпускаемой продукции. На основе анализа сделать выводы.

Исходные данные

№ вар.	Объем продукции, шт.		Трудоемкость изделий, нормо-час.		Часовая тарифная ставка, руб.	
	план	отчет	план	отчет	план	отчет
	2	3	4	5	6	7
1	450	600	1200	1050	8,0	9,0
2	420	560	1120	980	7,0	8,0
3	390	520	1040	910	7,0	8,25
4	360	480	960	840	8,0	9,0
5	330	440	880	770	7,0	9,25
6	400	460	1120	980	7,0	8,0
7	450	600	1040	910	7,5	8,5
8	500	580	960	840	7,75	8,75

9	550	700	880	770	8,0	8,5
10	600	800	1200	1050	8,25	8,75
11	570	760	1120	980	8,5	9,0
12	540	720	1040	910	7,0	8,5
13	510	680	960	840	8,5	9,0
14	480	640	880	770	6,5	7,0
15	390	440	480	420	6,75	7,25
16	360	410	440	335	6,5	7,5
17	330	380	520	435	6,75	7,5
18	300	350	560	490	6,5	8,0
19	270	320	480	420	6,75	7,5
20	150	200	440	335	7,0	8,0

**Задание 2.** Рассчитать величину и структуру ущерба от текучести кадров по составляющим его видам на основании данных, приведенных ниже. Сделать выводы.

Исходные данные:

1. Количество рабочих, уволившихся по собственному желанию – 125 чел.
2. Количество рабочих, принятых взамен уволившимся – 120 чел.
3. Средняя дневная выработка рабочих за отчетный период – 1850 руб.
4. Среднегодовая выработка рабочего за отчетный период – 421000 руб.
5. Как показали исследования, снижение производительности труда у рабочих перед увольнением по собственному желанию составляет в среднем – 16%.
6. Среднее количество дней между подачей заявления и увольнением – 21 рабочий день.
7. Среднее количество дней нахождения рабочего места после увольнения рабочего в качестве вакантного – 35 дней.
8. Доля рабочих из числа принятых, сменивших профессию и нуждающихся в обучении – 40%.
9. Средняя продолжительность обучения – 50 дней.
10. Среднее невыполнение норм выработки у рабочего в период обучения профессии – 28%.
11. Среднее невыполнение норм выработки у рабочих после обучения в процессе самостоятельной работы: в 1-й месяц – 12%; во 2-й месяц – 6%.
12. Среднее невыполнение норм у новых рабочих, уже имеющих специальную подготовку, в период адаптации: в 1-й месяц – 14%; во 2-й месяц – 8%; в 3-й месяц – 3%.
13. Затраты на рекламирование потребности в рабочей силе – 35000 руб.
14. Доля уволенных по причинам текучести в общем числе уволившихся с предприятия рабочих – 70%.
15. Затраты: на прием рабочего – 220 руб.; на увольнение – 100 руб.
16. Средние затраты на обучение одного рабочего – 7500 руб.

**Задание 3.** Проанализировать соотношение результатов, полученных компанией, с суммарными затратами на персонал. Сделать выводы по сложившейся ситуации. Результаты занести в таблицу.

Параметры управленческого учета	Анализируемый период			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Количество сотрудников предприятия	50	45	55	65
Выплачено заработной платы (оклады, проценты, премии и бонусы), в усл. денежных единицах	195000	202500	252450	330000
Стоимость дополнительных затрат компании на компенсационный пакет	50000	51000	53000	58000
Суммарные затраты на персонал	245000	253500	305450	388000
Доход компании	2000000	2100000	2600000	3400000
Прибыль компании	220000	220200	262000	325000
<b>Расчетные показатели</b>				
Доля затрат на персонал в общих затратах предприятия				

Доходность затрат на персонал				
Прибыльность затрат на персонал				
Доход на одного сотрудника				
Прибыль на одного сотрудника				

### Критерии оценки доклада

№	Критерии оценки	Сумма баллов
1	Доклад на практическом занятии, в том числе:	<b>0-5</b>
1.1	Раскрытие темы и свобода владения темой	0-1
1.2	Четкость и понятность; культура поведения и речи	0-1
1.3	Иллюстративный материал	0-1
1.4	Ответы на вопросы	0-2

### Критерии оценки выполнения и защиты разноуровневых заданий и кейс-заданий

Оценка	Критерии
5 баллов	Работа выполнена и защищена в срок на текущем занятии, верно отвечал на вопросы преподавателя во время защиты
4 балла	Работа выполнена и защищена на текущем занятии, ответы на вопросы преподавателя менее 80 %
3 балла	Работа выполнена и защищена на текущем занятии, ответы на вопросы преподавателя менее 70 %
2 балла	Работа выполнена и защищена на текущем занятии, ответы на вопросы преподавателя менее 60 %
4 балла	Работа выполнена, но защита на последующем занятии и далее, верно отвечал на вопросы преподавателя во время защиты
3 балла	Работа выполнена, но защита на последующем занятии и далее, ответы на вопросы преподавателя во время защиты менее 80 %
2 балла	Работа выполнена, но защита на последующем занятии и далее, ответы на вопросы преподавателя во время защиты менее 70 %
1 балл	Работа выполнена, но защита на последующем занятии и далее, ответы на вопросы преподавателя во время защиты менее 60 %
0 баллов	Не посетил практическое занятие по установленному расписанию, не выполнил задание.

### Оценка заданий по СРС

Примерная тематика заданий на СРС представлена а п/п 4.

Целью самостоятельной работы студентов является закрепление знаний полученных на лекционных и практических занятиях; получение дополнительных сведений; расширение кругозора; применение знаний данной дисциплины в своей практической деятельности. Самостоятельная работа является исключительно важным элементом в деле эффективного усвоения материала.

### Критерии оценки за выполненную СРС

Оценка за одно задание	Критерии
4 балла	Работа выполнена и защищена в срок, верно ответил на поставленные вопросы преподавателя во время защиты
3 балла	Работа выполнена и защищена в срок, ответы на вопросы преподавателя менее 80 %
2 балла	Работа выполнена и защищена в срок, ответы на вопросы преподавателя менее 50 %

1 баллов	Работа выполнена, но не защищена
0 баллов	Не выполнил задание по СРС

## Реферат

**Реферат** – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Реферат творческая исследовательская работа, основанная, прежде всего на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования. Цель написания реферата – привитие студенту навыков краткого и лаконичного представления собранных материалов и результатов собственных исследований в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным отчетам, обзорам, статьям или тезисам.

### Примерные темы рефератов

1. Аудит и контроллинг формирования персонала
2. Аудит и контроллинг обучения и развития персонала
3. Аудит и контроллинг условий труда персонала
4. Место аудита и контроллинга в системе управления персоналом организации
5. Оценка качества работы по управлению персоналом организации
6. Оценка результативности труда персонала
7. Оценка текучести кадров и абсентеизма
8. Оценка эффективности реализации кадровых решений
9. Оценка эффективности набора и отбора персонала
10. Оценка эффективности решений по сокращению персонала
11. Оценка эффективности программ обучения персонала
12. Оценка эффективности управления персоналом
13. Оценка деятельности службы управления персоналом
14. Оценка в управлении человеческими ресурсами
15. Оценка затрат на персонал организации
16. Анализ кадрового потенциала организации
17. Исследование затрат на персонал
18. Диагностика состояния работы с персоналом
19. Комплексная оценка эффективности кадровых решений
20. Критерии оценки эффективности работы кадровой службы организации
21. Методология аудита и контроллинга персонала организации
22. Управление затратами на содержание персонала

### Критерии оценки рефератов:

**5 баллов ставится**, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

**4 балла** – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

**3 балла** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

**Методические материалы,  
определяющие процедуры оценивания результатов обучения (знаний, умений, владений),  
характеризующих этапы формирования компетенций**

Приводится методика проведения процедур оценивания конкретных результатов обучения (знаний, умений, владений) формируемого этапа компетенции. То есть для каждого образовательного результата определяются показатели и критерии сформированности компетенций на различных этапах их формирования, приводятся шкалы и процедуры оценивания.

<b>Компетенция, ее этап и уровень формирования</b>	<b>Заявленный образовательный результат</b>	<b>Типовое задание из ФОС, позволяющее проверить сформированность образовательного результата</b>	<b>Процедура оценивания образовательного результата</b>	<b>Критерии оценки</b>
ОПК-12, уровень базовый	<i>Знать:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сущность, цели, задачи и функции аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• основы проведения аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• систему нормативного регулирования аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• значение аудита и контроллинга в планировании, учете, контроле и анализе персонала.</li> </ul>	1. Тест из ФОС (примеры тестов на стр. 19-44 Рабочей программы) 2. Вопросы к экзамену для оценки знаний из ФОС (стр. 16-17 Рабочей программы)	1. Тест проводится после окончания изучения каждой темы. 2. Экзамен проводится после освоения дисциплины	1. Критерии оценки указаны в ФОС (стр. 45 Рабочей программы) 2. Критерии оценки указаны в ФОС (стр. 17-18 Рабочей программы)
ОПК-12, уровень повышенный	<i>Знать:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методы сбора данных и формирования информационной базы для проведения аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• порядок обобщения и использования результатов аудита и контроллинга персонала.</li> </ul>	1. Тест из ФОС (примеры тестов на стр. 19-44 Рабочей программы) 2. Вопросы к экзамену для оценки знаний из ФОС (стр. 16-17 Рабочей программы)	1. Тест проводится после окончания изучения каждой темы. 2. Экзамен проводится после освоения дисциплины	1. Критерии оценки указаны в ФОС (стр. 45 Рабочей программы) 2. Критерии оценки указаны в ФОС (стр. 17-18 Рабочей программы)
ОПК-12, уровень	<i>Уметь:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• планировать,</li> </ul>	1. Отчет по практическим	1. Практические занятия	1. Критерии оценки

повышенный	<p>организовывать и реализовывать аудит и контроллинг персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• применять на практике процедуры аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• обобщать результаты, диагностировать проблемы;</li> <li>• принимать обоснованные решения на основе данных аудита и контроллинга;</li> <li>• оформлять и составлять отчеты по итогам аудита и контроллинга;</li> <li>• применять понятийно-категориальный аппарат дисциплины в профессиональной деятельности</li> </ul>	занятиям из ФОС (примеры заданий по практическим занятиям на стр. 45-49 Рабочей программы)	проводятся в соответствии с расписанием проведения занятий. Отчет защищается в конце практического занятия или на специально выделенных консультациях, время защиты – от 5 до 15 минут	указаны в ФОС (стр. 49 Рабочей программы)
ОПК-12, уровень повышенный	<p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методами проведения аудита и контроллинга персонала;</li> <li>• методами оценки эффективности кадровых решений и работы кадровой службы организации;</li> <li>• навыками исследования деятельности персонала и функционирования системы управления персоналом современной организации</li> </ul>	1. Отчет по практическим занятиям из ФОС (примеры заданий по практическим занятиям на стр. 45-49 Рабочей программы)	1. Практические занятия проводятся в соответствии с расписанием проведения занятий. Отчет защищается в конце практического занятия или на специально выделенных консультациях, время защиты – от 5 до 15 минут	1. Критерии оценки указаны в ФОС (стр. 49 Рабочей программы)
ПК-18 уровень базовый	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методы формирования и контроля бюджета затрат на персонал</li> </ul>	1. Тест из ФОС (примеры тестов на стр. 19-44 Рабочей программы) 2. Вопросы к экзамену для оценки	1. Тест проводится после окончания изучения каждой темы. 2. Экзамен	1. Критерии оценки указаны в ФОС (стр. 45 Рабочей программы)

		знаний из ФОС (стр. 16-17 Рабочей программы)	проводится после освоения дисциплины	2. Критерии оценки указаны в ФОС (стр. 17-18 Рабочей программы)
<i>Уметь:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• формировать и контролировать бюджет затрат на персонал</li> </ul>	1. Отчет по практическим занятиям из ФОС (примеры заданий по практическим занятиям на стр. 45-49 Рабочей программы)	1. Практические занятия проводятся в соответствии с расписанием проведения занятий. Отчет защищается в конце практического занятия или на специально выделенных консультациях, время защиты – от 5 до 15 минут	1. Критерии оценки указаны в ФОС (стр. 49 Рабочей программы)
<i>Владеть:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• навыками анализа затрат на персонал и отклонений фактических результатов на содержание персонала от плановых;</li> <li>• навыками контроля исполнения бюджета затрат на персонал;</li> <li>• навыками управления расходами на персонал и методами их оптимизации</li> </ul>	1. Отчет по практическим занятиям из ФОС (примеры заданий по практическим занятиям на стр. 45-49 Рабочей программы)	1. Практические занятия проводятся в соответствии с расписанием проведения занятий. Отчет защищается в конце практического занятия или на специально выделенных консультациях, время защиты – от 5 до 15 минут	1. Критерии оценки указаны в ФОС (стр. 49 Рабочей программы)

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **6.1 Основная литература**

#### **а) Законы и нормативные акты**

1. Федеральный закон от 30 декабря 2008 г. N 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» (с изменениями и дополнениями)
2. Федеральные стандарты аудиторской деятельности (ФСАД), утвержденные Приказом Минфина РФ

#### **б) Основная литература (учебники и учебные пособия)**

1. **Кибанов, А. Я., Митрофанова, Е. А., Софиенко, А. В.** Управление персоналом: Теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие / Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко; ред. А. Я. Кибанов; Гос. ун-т упр. – М.: Проспект, 2013. – 80 с.

### **6.2 Дополнительная литература**

1. Аудит и контроллинг персонала организации: [учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080104 "Экономика труда" и другим экономическим специальностям] / под ред. П. Э. Шлендера - Москва: Вузовский учебник, 2010 - 262 с.

### **6.3 Интернет-ресурсы (электронные учебно-методические издания, лицензионное программное обеспечение)**

На сайте библиотеки УГАТУ <http://library.ugatu.ac.ru/> в разделе «Информационные ресурсы», подраздел «Доступ к БД» размещены ссылки на интернет-ресурсы.

Каждый магистр в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к следующим электронно-библиотечным системам: ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>, ЭБС Ассоциации «Электронное образование Республики Башкортостан» <http://e-library.ufa-rb.ru>, Электронная коллекция образовательных ресурсов УГАТУ (<http://www.library.ugatu.ac.ru/cgi-bin/zgate.exe?Init+ugatu-fulltxt.xml,simple-fulltxt.xsl+rus>), сформированным на основании прямых договорных отношений с правообладателями.

Информационные базы данных по профилю образовательной программы:

1. [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru) – журнал «Справочник кадровика»
2. [www.chelt.ru](http://www.chelt.ru) – журнал «Человек и труд»
3. <http://www.kdelo.ru/> – журнал «Кадровое дело»
4. [www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru) – журнал «Работа с персоналом»
5. [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru) – журнал «Управление персоналом»
6. <http://pressa.ru/izdanie/355> – журнал «Справочник по управлению персоналом»
7. [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru) – Журнал «Кадровый менеджмент»
8. [www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru) – Электронный журнал для специалистов по управлению персоналом
9. [www.hr-portal.ru](http://www.hr-portal.ru) – Сообщество HR-менеджеров
10. [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru) – специализированный сайт для HR-менеджеров
11. [magazine.hrm.ru](http://magazine.hrm.ru) – Ведущий портал о кадровом менеджменте
12. <http://www.uhr.ru> – Информационный портал «Человеческие ресурсы»
13. [www.hrc.ru](http://www.hrc.ru) – Кадровый клуб
14. <http://pro-personal.ru/journal/SUP/> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

## 6.4 Методические указания к практическим занятиям

Практические занятия имеют важнейшее значение для усвоения программного материала.

Задачи практических занятий:

- закрепление знаний путем активного участия в обсуждении материала;
- развитие способности самостоятельно использовать полученные знания;
- приобретение навыков самостоятельного аргументирования и критического мышления;
- приведение разрозненных знаний в определенную систему.

Необходимо учитывать, что на практических занятиях по дисциплине «Аудит и контроллинг персонала» задания включают в себя темы докладов, разноуровневые задания и кейс-задания. В зависимости от вида заданий необходимо придерживаться следующих методических указаний.

### Рекомендации по подготовке докладов.

Темы докладов соответствуют изучаемой теме и выдаются магистрам заранее.

Староста заранее формирует перечень докладчиков и закрепляет за ними определенные темы. Порядок докладов должен соответствовать порядку вопросов на практическом занятии. Студенты свободны в выборе темы доклада. Студент имеет право предложить свою тему доклада, предварительно согласовав ее с преподавателем.

При выступлении с докладом на практическом занятии магистры осваивают:

- умение выступать и спокойно держаться перед аудиторией,
- грамотно излагать свои мысли,
- не теряться при ответе на вопросы из аудитории,
- находить аргументы для подтверждения своих мыслей,
- уметь отстаивать свою точку зрения.

Доклад оформляется на листах формата А4 по стандартам, принятым в вузе, и должен обязательно содержать:

- титульный лист установленного образца,
- перечень рассматриваемых в докладе вопросов (план доклада),
- текст доклада,
- перечень информационных источников, использованных в ходе подготовки доклада.

Время доклада составляет 5-7 минут. Объем текста доклада – 2-3 страницы, общий объем – 5-6 страниц. Доклад должен излагать сжато, основные положения по выбранной теме даются в тезисной форме. Доклад обязательно должен сопровождаться презентацией. По завершению доклада студент отвечает на вопросы аудитории. Доклад засчитывается студенту в том случае, если ему было задано не менее трех вопросов от аудитории.

Доклад обязательно должен сопровождаться презентацией (при создании использовать программный продукт Microsoft PowerPoint).

Презентация должна давать материал в структурированном, схематичном, сжатом виде, содержать наиболее значимые смысловые элементы доклада.

Основные требования к презентации:

- 1) презентация должна соответствовать структуре работы, отражать ее основные положения и выводы;
- 2) слайды презентации должны содержать графические модели, схемы, таблицы, графики, рисунки; чисто текстовых слайдов не должно быть в презентации;
- 3) к обязательным элементам презентации относятся титульный слайд установленного образца, слайд с контрольными вопросами и слайд с источниками информации;
- 4) в презентации не должны использоваться средства мультимедиа.

Минимальный объем презентации: 10 слайдов.

### Рекомендации по подготовке к дискуссии.

Дискуссия позволяет включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса,

проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Для организации дискуссии по теме участникам необходимо подготовить и продумать общую тему, по которой делается одним из участников выступление. Во время дискуссии каждый участник имеет возможность высказать свое мнение (сообщение) по вопросу и выслушать опровергающие ее аргументы. Необходимо корректно и уважительно относиться к оппонентам, до конца выслушивать аргументацию, не перебивать и соблюдать культуру проведения дискуссии.

Рекомендации по подготовке и решению разноуровневых задач и кейсов.

При подготовке к практическим занятиям магистру необходимо заблаговременно ознакомиться с содержанием задач и кейсов, изучить соответствующие разделы теоретического курса, лекционный материал и уяснить сущность и цель работы.

Задания к практическим занятиям выполняются в соответствии с методическими указаниями, приводимыми в раздаточном материале к занятиям.

Пример методических рекомендаций к решению задания.

Задание. Фактическая численность специалистов финансового подразделения составляет 5 человек. Выявить перерасход (экономии) фактической численности по сравнению с нормативной на основе имеющихся исходных данных, приведенных в таблице (используя метод Розенкранца), если:

- годовой фонд времени одного сотрудника – 1922 ч;
- коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы – 1,38;
- коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников – 1,12;
- коэффициент пересчета явочной численности в списочную – 1,1;

Исходные данные для расчета

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, час
Расчет денежной наличности	500	1
Учет доходов, расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Методические указания:

Формула Розенкранца для определения плановой численности:

$$Ч_{РСС} = \sum m_i t_i * K_{нрв} / ФРВ,$$

где:  $m_i$  – среднее количество определенных действий (расчетов, обработки заказов, переговоров) в рамках  $i$ -го организационно-управленческого вида работ за установленный промежуток времени;

$t_i$  – время необходимое для выполнения единицы  $m$  в рамках  $i$ -го организационно-управленческого вида работ;

ФРВ – рабочее время специалиста согласно трудовому договору за установленный промежуток календарного времени;

$K_{нрв}$  – коэффициент необходимого распределения времени

$$K_{нрв} = K_{др} * K_o * K_{п},$$

где:  $K_{др}$  – коэффициент, учитывающий затраты времени на другие работы, заранее не учтенные во времени.  $1,2 \leq K_{др} \leq 1,4$

$K_o$  – коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников в течение рабочего дня; как правило устанавливается на уровне 1,12;

$K_{п}$  – коэффициент пересчета явочной численности в списочную.

## 7. Образовательные технологии

Для достижения наиболее эффективных результатов освоения дисциплины «Аудит и контроллинг персонала» при реализации различных видов учебной работы применяются информационные технологии (использование мультимедийного сопровождения лекций, электронных мультимедийных учебных пособий и др.) и интерактивные методы и технологии обучения (лекции-визуализации, проблемные лекции, технология проблемного обучения, технология развития критического мышления, групповая работа), с учетом содержания раздела дисциплины и вида занятий, предусмотренных учебным планом.

При реализации образовательной программы не допускается применение дистанционных образовательных технологий.

## 8. Методические указания по освоению дисциплины

Распределение объема часов, отводимого на изучение курса, по формам организации учебного процесса соответствует учебному плану по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» очной формы обучения.

Освоение курса «Аудит и контроллинг персонала» предполагает посещение лекций и практических занятий, проводимых под руководством преподавателя, а также активную самостоятельную работу, включающую рефераты, кейс-задания и т.д.

При изучении дисциплины «Аудит и контроллинг персонала» в соответствии с учебными планами предусматривается:

- лекционное изложение материала;
- практические занятия;
- самостоятельная работа студентов;
- консультации по изучаемым разделам;
- экзамен по окончании изучения дисциплины.

Базовые положения, узловые вопросы рассматриваются во время **лекционных занятий**.

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации и указания на самостоятельную работу.

Лекции являются основной формой освоения дисциплины. Представляют собой устное, монологическое, систематическое и последовательное изложение преподавателем учебного материала. Стиль изложения лекционного материала должен быть ясным и четким. Не допускается использование фраз, имеющих многозначное толкование, а также пространных предложений со сложной структурой.

Материал лекций соответствует содержанию и последовательности дисциплины, изложенному в разделе 3 «Содержание и структура дисциплины (модуля)» рабочей программы. Распределение часов по темам осуществляется исходя из задач и особенностей учебной дисциплины и приведено там же.

Основой содержания лекционного материала являются определения и ключевые слова, отражающие предметы и аспекты содержания учебной дисциплины «Аудит и контроллинг персонала» и определяющие ее понятийно-терминологический аппарат. Совокупность ключевых слов и определений, включаемых в текст учебной дисциплины, обеспечивает достаточный уровень полноты и глубины раскрытия содержания каждой темы.

При преподавании дисциплины теоретический лекционный материал ежегодно обновляется в соответствии с изменениями и дополнениями в законодательствах Российской Федерации и Республики Башкортостан. Лекции читаются в виде диалога и иллюстрируются реальными примерами с последующим закреплением на практических занятиях.

Рекомендации по работе с конспектом лекций:

- Просмотрите конспект сразу после занятий.
- Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания.
- Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу.

– Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

**Практические занятия** по изучаемой дисциплине являются одной из основных форм организации учебного процесса и предназначены для закрепления, обобщения и углубления, полученных на лекциях знаний.

Перечень умений и навыков, приобретаемых магистрами на практических занятиях, приведен на стр. 6-7 рабочей программы.

Практические занятия проводятся по специальному или общему расписанию.

К выполнению практического занятия допускаются магистры, ознакомившиеся заблаговременно с ее содержанием, изучившие соответствующие разделы теоретического курса, ознакомившиеся с лекционным материалом, уяснившие себе сущность и цель работы.

Отчет о работе с выводами оформляется один на группу из 2-3 человек.

Объем отчета зависит от вида заданий на практическое занятие. Текст отчета должен быть набран на компьютере с соблюдением правил оформления научных работ предусмотренных стандартом ЕСКД и СТП УГАТУ.

Объем **самостоятельной работы** по данной дисциплине в соответствии с учебным планом составляет 45 часов, которые отводятся на самостоятельное изучение разделов дисциплины и выполнение заданий. Самостоятельная работа магистров учитывается на экзамене.

Целью самостоятельной работы является закрепление знаний полученных на лекционных и практических занятиях; получение дополнительных сведений; расширение кругозора; применение знаний данной дисциплины в своей практической деятельности. Самостоятельная работа является исключительно важным элементом в деле эффективного усвоения материала.

Виды СРС:

1) внеаудиторная СРС без преподавателя:

- поиск и обзор литературы и электронных источников информации по разделам дисциплины, проработка конспектов лекций и учебной литературы;
  - подготовка к аудиторным занятиям: проработка конспектов лекций и учебной литературы при подготовке к практическим занятиям;
  - изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку, выполнение заданий;
  - подготовка к экзамену;
  - подготовка к докладам, участие в научных студенческих конференциях и семинарах;
- 2) аудиторная СРС под контролем преподавателя:
- выполнение заданий на практических занятиях.

Самостоятельная работа магистров по дисциплине «Аудит и контроллинг персонала» предполагает регулярную проработку лекционного материала с обязательным привлечением рекомендованной литературы, а также ресурсов глобальной сети Internet; проработку законодательной и нормативной документации; работу с учебниками, учебными пособиями и справочниками; изучение основной и дополнительной литературы; самостоятельное изучение теоретических вопросов данной дисциплины, написание рефератов.

Целью написания **рефератов** является:

- привитие навыков библиографического поиска необходимой литературы (на бумажных носителях, в электронном виде);
- привитие навыков компактного изложения мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу в письменной форме, научно грамотным языком и в хорошем стиле;
- приобретение навыка грамотного оформления ссылок на используемые источники, правильного цитирования авторского текста;
- выявление и развитие у магистра интереса к определенной научной и практической проблематике с тем, чтобы исследование ее в дальнейшем продолжалось в подготовке и написании курсовых и дипломной работы и дальнейших научных трудах.

Основные задачи при написании реферата:

– с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (как рекомендуемую, так и самостоятельно подобранную) для правильного понимания авторской позиции;

– верно (без искажения смысла) передать авторскую позицию в своей работе;

– уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с тем или иным автором по данной проблеме.

Требования к содержанию реферата:

– материал, использованный в реферате, должен относиться строго к выбранной теме;

– изложение основных аспектов проблемы должно быть не только грамотным, но и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной и др.)

– при изложении следует сгруппировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;

– реферат должен заканчиваться подведением итогов проведенной исследовательской работы: содержать краткий анализ-обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой Вы солидарны.

Структура реферата:

- титульный лист;

- аннотация;

- содержание;

- введение;

- основная часть;

- заключение;

- список использованных источников;

- приложения (основные и справочные).

Начинается реферат с титульного листа. За титульным листом следует аннотация, в которой приводится краткая характеристика разделов реферата. Далее приводится содержание, в котором каждому разделу должен соответствовать номер страницы, на которой он находится.

Введение – раздел реферата, посвященный постановке проблемы, которая будет рассматриваться, и обоснованию выбора темы.

Во введении необходимо:

1. обосновать выбор темы и ее актуальность;

2. сформулировать цель и задачи;

3. перечислить вопросы, подлежащие анализу;

4. сформулировать объект и предмет исследования, определить их границы.

Основная часть – это часть работы, в которой последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена как цельным текстом, так и разделена на разделы.

В ней рассматриваются теоретические и практические вопросы исследуемой проблемы, формулируются основные результаты проведенных исследований, определяются и аргументируются возможные направления развития, рассматриваются перспективы развития.

Магистр должен продемонстрировать уровень своих знаний в области теоретических и практических аспектов аудита и контроллинга персонала; понимание сущности объекта исследования; умение работать с литературой; умение анализировать и систематизировать собранный материал; знание современных разработок и публикаций отечественных и зарубежных авторов по теме исследования; знание правовых и законодательных актов. Обязательно должен быть сделан вывод о степени разработанности теоретических, методологических и методических вопросов по исследуемой проблеме, дана критическая оценка изученных материалов, определена собственная позиция. При этом магистр должен грамотно оперировать общеизвестными понятиями и терминами.

Заключение – в нем подводятся итоги выполненного исследования, приводятся основные результаты, дается оценка полноты решения поставленных задач. Выводы должны быть краткими и четкими.

Список использованных источников и литературы. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. В работе должно быть использовано не менее 5 разных источников. Работа, выполненная с использованием материала, содержащегося в одном научном источнике, является явным плагиатом и не принимается.

Список использованных источников начинается с новой страницы и должен быть оформлен в соответствии с ГОСТ 7.1 - 2003.

Объем работы должен быть, как правило, не менее 15 и не более 25 страниц.

Оформление реферата должно производиться в полном соответствии с требованиями к оформлению текстовой документации по ГОСТ 7.32 – 2001.

Текст работы выполняется на одной стороне листа белой односортной бумаги. Формат страницы: А4 (210 • 297) ориентация книжная с нумерацией страниц.

Поля: верхнее и нижнее - 2 см, левое – 3 см, правое – 1 см.

Межстрочный интервал: одинарный.

Шрифт: размер (кегель) – 12; тип – Times New Roman; 1-я строка абзаца с отступом 1,27 см, выравнивание по ширине.

В работе все страницы должны быть пронумерованы арабскими цифрами, начиная с четвертой и до последней страницы, включая приложения, без пропусков и повторений. Титульный лист и содержание не нумеруются, но входят в общую нумерацию соответственно как страницы 1 и 2. Номер страницы проставляется внизу справа или посередине.

При цитировании необходимо соблюдать следующие правила:

- текст цитаты заключается в кавычки и приводится без изменений, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента (пропуск слов, предложений или абзацев допускается, если не влечет искажения всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на месте пропуска) и без искажения смысла;

- каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник.

**Консультации по изучаемым разделам** проводятся в соответствии с графиком консультаций индивидуально с каждым магистром.

**Промежуточный (рубежный) контроль** уровня освоения дисциплины производится на основе разрабатываемых в тестовой форме комплектов заданий по разделам дисциплины.

Дисциплина завершается **экзаменом в 3 семестре**. Обязательным условием допуска магистра к экзамену является выполнение и защита отчетов по практическим занятиям.

Рекомендации по подготовке к экзамену.

Чтобы подготовиться к экзамену у магистранта под рукой должны быть конспекты лекций, рекомендуемая по дисциплине учебная литература и список экзаменационных вопросов. Разобранные на лекциях или практических занятиях вопросы необходимо повторить с использованием дополнительной литературы; вопросы же вынесенные на самостоятельное изучение необходимо разобрать самостоятельно с привлечением приобретенных навыков и знаний (в случае необходимости обратиться к преподавателю за дополнительными разъяснениями). Во время экзамена, прежде чем приступить к письменному ответу на вопрос, следует сначала мысленно построить план ответа, который должен охватить все требуемые по данному вопросу единицы знания. Ответ должен быть достаточно полным и содержать собственную аргументированную оценку. Чтобы знания были исчерпывающими, готовиться к экзамену нужно на протяжении всего межсессионного периода.

Указания по подготовке к экзамену:

1. Готовиться необходимо с первых дней семестра: не пропускать лекций, работать над закреплением лекционного материала, выполнять все практические работы.

2. Приступать к повторению и обобщению материала необходимо задолго до сессии (примерно за месяц).

3. Для облегчения запоминания при подготовке к экзамену рекомендуется использовать различные приемы для запоминания, например, ассоциативные связи. Одно из важных условий укрепления памяти – это ее постоянная тренировка.

4. Начинать повторение следует с чтения конспектов. Прочитав внимательно материал по предмету, приступить к тщательному повторению по темам и разделам. На этом этапе повторения следует использовать учебник и рекомендованную преподавателем дополнительную литературу. Нельзя ограничиваться при повторении только конспектами, т.к. в них все записано весьма кратко, сжато, только самое основное. Это можно сделать только с помощью учебника и дополнительной литературы.

5. Повторяя материал по темам, надо добиваться его отчетливого усвоения. Рекомендуется при повторении использовать такие приемы овладения знаниями:

- а) про себя или вслух рассказывать материал;
- б) ставить самому себе различные вопросы и отвечать на них, руководствуясь программой (применять самоконтроль);
- в) делать дополнительные записи, схемы, помогающие обобщить материал, синтезировать его;
- г) рассказывать повторенный и усвоенный материал своим товарищам, отвечать на их вопросы и критически оценивать изложенное;
- д) повторяя и обобщая, записывать все непонятное, всякие сомнения, вновь возникающие вопросы и обязательно выяснять их на консультациях.

Экзамен проводится по билетам, которые составлены в виде вопросов. Экзаменационная оценка выставляется в соответствии с критериями оценки (указаны в ФОС на стр. 17-18 Рабочей программы).

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

Для проведения лекций-визуализаций требуется специализированное мультимедийное оборудование и интерактивные доски smartboard.

Специализированные классы и лаборатории, оборудованные необходимым комплексом технических средств и программным обеспечением, требуются для самостоятельной работы студентов: при поиске дополнительных материалов в информационных базах данных сети Интернет.

## **10. Адаптация рабочей программы для лиц с ОВЗ**

Адаптированная программа разрабатывается при наличии заявления со стороны обучающегося (родителей, законных представителей) и медицинских показаний (рекомендациями психолого-медико-педагогической комиссии). Для инвалидов адаптированная образовательная программа разрабатывается в соответствии с индивидуальной программой реабилитации.

**ЛИСТ**  
**согласования рабочей программы**

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом  
код и наименование

Наименование магистерской программы: Управление человеческими ресурсами и социальными процессами

Дисциплина: «Аудит и контроллинг персонала»

Форма обучения: очная  
очная, очно-заочная, заочная

Учебный год 2015/2016

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры  
Управления в социальных и экономических системах  
наименование кафедры

протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой  
УС и ЭС  
наименование кафедры Д.А. Гайнанов  
подпись расшифровка подписи дата

Исполнитель  
Ст. преподаватель каф. УС и ЭС  
должность Л.Р. Глущенко  
подпись расшифровка подписи дата

---

СОГЛАСОВАНО:  
Заведующий кафедрой <sup>1</sup> \_\_\_\_\_  
наименование кафедры личная подпись расшифровка подписи дата

Председатель НМС по УГСН 38.00.00 – «Экономика»  
протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
И.В. Дегтярева  
личная подпись расшифровка подписи

Библиотека \_\_\_\_\_  
личная подпись расшифровка подписи дата

Декан факультета (директор института) ИНЭК И.В. Дегтярева  
наименование факультета (института) личная подпись расшифровка подписи дата

Научный руководитель магистерской программы \_\_\_\_\_  
личная подпись И.А. Биккинин расшифровка подписи дата

---

Рабочая программа зарегистрирована в ООПМА и внесена в электронную базу данных.

Начальник \_\_\_\_\_ И.А. Лакман  
личная подпись расшифровка подписи дата

<sup>1</sup> Согласование осуществляется с выпускающими кафедрами (для рабочих программ, подготовленных на кафедрах, обеспечивающих подготовку для других направлений и специальностей)