

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
Высшая школа современных социальных наук (факультет)

Утверждаю

Директор

ВШССН (факультета)

МГУ имени М.В. Ломоносова

академик Г.В. Осипов

\_\_\_\_\_ 20\_ г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Основы кадрового аудита и контроллинга»**

для бакалавров по направлению подготовки:

38.03.03 «Управление персоналом»

Направленность (профиль) подготовки: «Общий»

Форма обучения: очная

Программа одобрена на заседании Ученого совета ВШССН  
2021 года, протокол № 6

Москва, 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по программам бакалавриата, программам магистратуры по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень высшего образования – бакалавриат), 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень высшего образования – магистратура) в МГУ имени М.В. Ломоносова. Образовательный стандарт МГУ по направлению подготовки утвержден решением Ученого совета МГУ имени М.В. Ломоносова от 28 декабря 2020 года (протокол №7).

Год (годы) приема на обучение: \_\_

**1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО:** относится к дисциплинам по выбору студента.

---

Данная дисциплина предусмотрена учебным планом в 8 семестре, на 4 курсе.

**2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия (если есть):**

- «Основы кадровой политики и кадрового планирования»
- «Информационные технологии»

**3. Результаты обучения по дисциплине (модулю):**

| Формируемая компетенция  | Планируемые результаты обучения по дисциплине  |
|--|--|
| <b>Компетенция УК-16.</b> Способен использовать основы правовых знаний в различных сферах жизнедеятельности и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению в социальной и профессиональной среде. | <b>Знать:</b> как использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности;<br><b>Уметь:</b> использовать основы правовых знаний для защиты своих гражданских прав;<br><b>Владеть:</b> навыками понимания и анализа юридических понятий и ситуаций;  |
| <b>Компетенция УК-17.</b> Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.  | <b>Знать:</b> теоретические принципы функционирования современной экономики;<br><b>Уметь:</b> взаимодействовать с государственными и частными структурами в процессе получения финансовых услуг, реализации финансовых прав и ведения собственного бизнеса;<br><b>Владеть:</b> навыками принятия экономических решений в сфере ведения бизнеса и повышения личного финансового благосостояния; |
| <b>Компетенция ПК-1.</b> Способен осуществлять сбор, анализ и обработку научной информации по тематике исследования, проводить анализ стандартных текстов по управлению  | <b>Знать:</b> основные принципы поиска, обобщения и анализа информации;<br><b>Уметь:</b> применять информационные технологии для решения управленческих задач;<br><b>Владеть:</b> навыками поиска, обобщения, структуризации информации с использованием информационно-коммуникационных технологий;  |

|  |   |
|--|---|
| персоналом в соответствии с поставленными задачами.  |   |
| <b>Компетенция ПК-6.</b> Способен оценивать условия труда персонала и разрабатывать рекомендации по их оптимизации с учетом закономерностей психофизиологии и эргономики по категориям персонала и направлениям профессиональной деятельности. | <b>Знать:</b> основные понятия, категории и инструменты организации труда;<br><b>Уметь:</b> использовать методы мотивации труда работников;<br><b>Владеть:</b> методами мотивации труда работников; |

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:**

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, в том числе, 54 часа, отведенных на контактную работу обучающихся с преподавателем, 54 часов составляет самостоятельная работа обучающихся.

**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий:**

**5.1. Структура дисциплины (модуля) по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий (в строгом соответствии с учебным планом)**

| Наименование разделов и тем дисциплины (модуля), | Номинальные трудозатраты обучающегося                         |                                      | Всего академическ | Форма текущего контроля успеваемости* |
|--|---|--------------------------------------|-------------------|---------------------------------------|
|  | Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) | Самостоятельная работа обучающегося, |                   |                                       |

| Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)             | Виды контактной работы, академические часы |                           | академические часы | их часов |   |
|---|--|---------------------------|--------------------|----------|---|
|   | Занятия лекционного типа                   | Занятия семинарского типа |                    |          |   |
| Тема 1. Аудит персонала как разновидность управленческого аудита. | 5  | 5                         | 6                  | 16       | Устный опрос, обсуждение докладов                       |
| Тема 2. Методологическое обеспечение и методы аудита персонала.   | 7  | 7                         | 8                  | 22       | Устный опрос, обсуждение докладов, эссе                 |
| Тема 3. Процесс аудита персонала и его основные этапы.            | 3  | 3                         | 8                  | 14       | Устный опрос, обсуждение докладов                       |
| Тема 4. Аудит кадрового потенциала организации.                   | 3  | 3                         | 8                  | 14       | Устный опрос, обсуждение докладов, контрольная работа   |
| Тема 5. Аудит кадровых процессов в организации.                   | 3  | 3                         | 8                  | 14       | Устный опрос, обсуждение докладов                       |
| Тема 6. Аудит мотивации труда персонала.                          | 3  | 3                         | 8                  | 14       | Устный опрос, обсуждение докладов, практическое задание |

|  |           |           |           |            |  |
|--|-----------|-----------|-----------|------------|--|
| Тема 7. Комплексный аудит системы управления персоналом.             | 3         | 3         | 8         | 14         | Устный опрос, обсуждение докладов          |
| Тема 8. Роль и функции контроллинга в системе управления персоналом. | 3         | 3         | 8         | 14         | Устный опрос, обсуждение докладов, реферат |
| Тема 9. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала.        | 3         | 3         | 8         | 14         | Устный опрос, обсуждение докладов          |
| Промежуточная аттестация (зачет(ы) и (или) экзамен(ы))               |           |           |           |            |  |
| <b>Итого</b>   | <b>27</b> | <b>27</b> | <b>54</b> | <b>108</b> | —  |

## 5.2. Содержание разделов дисциплины

| № п/п | Наименование разделов (тем) дисциплины                            | Содержание разделов (тем) дисциплин   |
|-------|---|---|
| 1.    | Тема 1. Аудит персонала как разновидность управленческого аудита. | Аудит персонала как разновидность управленческого аудита. Управленческий аудит и его виды. Место аудита персонала в управленческом аудите. Аудит персонала как инструмент управления и организационного развития. Аудит персонала как направление аудиторской деятельности. Сущность, цели и основные задачи аудита персонала. Специфика аудита персонала. Основные виды кадрового аудита. Объекты и субъекты кадрового аудита. Внешний аудит, внутренний аудит, самоаудит. Принципы аудиторской проверки: профессионализм, независимость, достоверность, объективность, сопоставимость с международным правом. Нормативно-правовое обеспечение аудита персонала. Закон об аудиторской деятельности |

|    |  |   |
|----|--|---|
| 2. | Тема 2.<br>Методологическое обеспечение и методы аудита персонала. | Методологическое обеспечение и методы аудита персонала Сущность аудита: диагностика, контроль, оценка процессов и результатов. Системный и процессный подходы в методологии аудита персонала. Сравнительный подход, экспертная оценка, статистический подход, подход соответствия, подход с точки зрения управления по целям (МВО-подход). Особенности системного, локального и тематического аудита. Стратегический и управленческий аудит. Особенности применяемых аудиторских методов и методик. Организационно-статистические методы аудита персонала. Экономические методы. Социально-психологические методы. Комплексные методы аудита персонала. Инструменты аудита персонала: интервью, анкетирование, анализ и оценка документов, анализ социально-экономических показателей, анализ внешней среды, психодиагностика. Формирование современных кадровых технологий аудита персонала. |
| 3. | Тема 3. Процесс аудита персонала и его основные этапы.             | Процесс аудита персонала и его основные этапы. Основные направления кадрового аудита. Факторы, регламентирующие объем аудита. Особенности технологии организации кадрового аудита. Основные этапы кадрового аудита и их содержание. Подготовительный этап. Сбор информации. Оценка и анализ информации. Выводы и рекомендации. Аудит кадровых документов. Общий план и программа аудита персонала. Аудиторский риск, его виды. Оценка аудиторского риска. Аудиторское заключение. Структура аудиторского заключения.  |
| 4. | Тема 4. Аудит кадрового потенциала организации.                    | Аудит кадрового потенциала организации Трудовой потенциал и его составляющие. Информационное обеспечение аудита кадрового потенциала. Методы аудита кадрового потенциала. Основные показатели, используемые в аудите кадрового потенциала. Анализ эффективности деятельности персонала. Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Анализ соответствия деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе. Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и структуры работников. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, организации. Цели и критерии оценки персонала. Методы оценки потенциала работников. Технология ассессмент-центра. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала.                             |
| 5. | Тема 5. Аудит кадровых процессов в организации.                    | Аудит кадровых процессов в организации Показатели и методы аудита процессов формирования персонала: планирования, привлечения, отбора, найма персонала. Аудит процесса адаптации персонала в организации. Показатели и методы аудита процессов развития персонала: обучения, оценки персонала, управления карьерой. Аудит условий и охраны труда и его методы. Аудит социально-трудовых отношений в организации: системы социального партнерства, социально-психологического климата в коллективе, социальной защиты персонала.   |

|    |  |   |
|----|--|---|
| 6. | Тема 6. Аудит мотивации персонала.                                   | Аудит мотивации труда персонала Цели и методы мотивационного аудита. Аудит мотивации персонала и его методы. Аудит системы компенсаций: показатели и методы. Аудит системы оплаты труда и ее эффективности, социальных льгот и компенсаций. Структура и дифференциация социального пакета. Аудит форм и методов нематериальной мотивации. Исследование организационной культуры как фактора мотивации персонала. Аудит регламентации труда персонала.   |
| 7. | Тема 7. Комплексный аудит системы управления персоналом.             | Комплексный аудит системы управления персоналом Цели и основные этапы аудита системы управления персоналом. Аудит организационной структуры системы управления персоналом. Анализ степени соответствия кадровой политики и практики управления персоналом целям и стратегиям организации. Кадровая служба и оценка ее места и роли в организационной структуре. Оценка внешней эффективности системы управления персоналом и ее информационное обеспечение. Показатели и методы оценки эффективности внутренней организации и деятельности системы управления персоналом. Оценка качества основных документов, регламентирующих работу кадровой службы. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Критерии оценки эффективности кадровых решений.   |
| 8. | Тема 8. Роль и функции контроллинга в системе управления персоналом. | Роль и функции контроллинга в системе управления персоналом Понятие и виды контроллинга персонала. Контроллинг как механизм саморегулирования, обеспечивающий обратную связь в системе управления. Функции контроллинга. Взаимосвязь контроллинга, аудита персонала и мониторинга в кадровой сфере. Основные объекты контроллинга. Контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности. Стратегический и оперативный контроллинг. Связь контроллинга персонала с управленческим учетом и внутрифирменным планированием. 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. Контрольные критические точки (ККТ): понятие, требования к ККТ. Организация процесса контроля персонала и его методы. |
| 9. | Тема 9. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала.        | Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала Бюджет на содержание персонала, его виды и структура. Центры планирования, центры финансовой ответственности и центры затрат. Затраты на персонал как интегральный показатель. Классификация затрат на персонал. Процесс бюджетирования затрат на персонал: основные подходы и этапы. Методы бюджетирования в области управления персоналом. Исполнение бюджета. Контроллинг затрат на персонал и его методика. Пути оптимизации затрат на персонал.   |



## **6. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)**

### **6.1 Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.**

#### **Темы рефератов по дисциплине «Основы кадрового аудита и контроллинга»:**

1. Совершенствование системы управления персоналом организации на основе кадрового аудита.
2. Оценка эффективности аудита персонала.
3. Роль, виды и функции контроллинга персонала в управлении организацией.
4. Контроллинг персонала и его взаимосвязь с кадровым аудитом и мониторингом в кадровой сфере.
5. Контроллинг персонала и его взаимосвязь с управленческим учетом и внутрифирменным планированием.
6. Структура и механизм контроллинга персонала.
7. Организация процесса контроля персонала и его методы.
8. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала.
9. Затраты на персонал, их структура и методы анализа.
10. Процесс бюджетирования затрат на персонал: основные подходы и этапы.
11. Методология и методы бюджетирования в области управления персоналом.
12. Основные направления и методы оптимизации затрат на персонал.

#### **Темы эссе по дисциплине «Основы кадрового аудита и контроллинга»:**

1. Классификация и структура рабочих мест организации (на примере...)
2. Отраслевая специфика применения аутсорсинга (на примере отрасли)
3. Перспективы использования техники виртуальной занятости в ... отрасли (на примере отрасли)
4. Система оплаты труда на предприятиях бюджетной сферы (на примере региона)
5. Применение системы оплаты по результату (на примере компании ...)
6. Позитивные последствия конфликтов (на примере)
7. Моделирование персонала предприятия в условиях кризиса
8. Разработка программы по профилактике конфликтов на предприятии
9. Развитие аутстаффинга в России – история и перспективы
10. Мотивация трудовой деятельности (на примере предприятия...)

#### **Практические задания по дисциплине: «Основы кадрового аудита и контроллинга»:**

1. Среднесписочная численность работников за год составила 1000 человек, за тот же период уволилось 200 человек. Определить коэффициент выбытия кадров в организации.
2. Среднесписочная численность работников за год составила 1000 человек, за этот же период принято на работу 150 человек. Определить коэффициент приема кадров.
3. За год по причинам, относящимся к текучести кадров, с предприятия уволилось 200 работников. Среднесписочная численность работников составляет 2000 человек. Определить коэффициент текучести кадров.
4. Рассчитать коэффициент внутренней мобильности персонала, если за 1 год 167 работников сменили должности. Среднесписочная численность работников – 1507 работников.

5. Рассчитать коэффициент стабильности персонала, если за 3 года число постоянных работников, состоящих в списках организации в течение всего анализируемого периода – 687 чел., при среднесписочной численности персонала за анализируемый период – 900 чел.
6. За год среднесписочная численность персонала – 2345 чел., в течение анализируемого периода уволилось 235 чел., отработавшие менее 1 года. Рассчитать коэффициент закрепленности для данной категории работников.
7. В течение месяца среднесписочная численность работников составляла: с 1-го по 21-е число – 800 человек, с 22-го по 29-е – 803; с 30-го по 31-е число – 801 человек. Определить среднесписочное число работников за месяц.
8. Номинальный фонд рабочего времени равен 278 дням, фактическое число работников по плановому балансу рабочего времени составляет 270 дней. Явочная численность работников 560 человек. Определить списочное число работников.
9. Явочная численность работников подразделения 300 человек, планируемые невыходы на работу по уважительным причинам – 10% от номинального фонда рабочего времени. Определить списочную численность работников.
10. Вновь созданная организация имела среднесписочную численность работников в Апреле 170 человек, в мае – 180, в июне – 191 человек. Определить среднесписочную численность работников за II квартал года.
11. Организация вновь создана и начала работать в марте. Среднесписочная численность работников за март составила 720 человек. Определить среднесписочную численность работников за I квартал года для этой организации.
12. В базовом периоде трудоемкость изделия А составляла 15 нормо-час, в отчетном – 10 нормо-час; трудоемкость изделия Б в базовом периоде – 5 нормо-час, в отчетном периоде – 3 нормо-час. Выпуск продукции в отчетном году составил по изделию А 10 тыс. единиц, по изделию Б 15 тыс. единиц. Рассчитать индекс затрат рабочего времени и индекс производительности труда.
13. Комбинат за год произвел 50 тыс. тонн продукта, а среднесписочная численность работников комбината за год составила 2000 человек. Рассчитать производительность труда натуральным методом определения.
14. Предприятие за год произвело изделий А на 2 млн. руб., изделий Б на 1,5 млн. руб. и изделий В на 1 млн. руб. Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 1000 человек. Определить среднегодовую выработку продукции на 1 работника стоимостным методом определения производительности труда.
15. Предприятие за год произвело изделий А - 5 тыс. единиц, изделий Б – 10 тыс. единиц. Полная трудоемкость изделия А в отчетном году составила 10 нормо-час, изделия Б – 6 нормо-час. Среднесписочная численность работников за год равна 500 человек. Рассчитать производительность труда на 1 работника трудовым методом определения.

**Тест по дисциплине «Основы кадрового аудита и контроллинга»:**

1. На какой стадии жизненного цикла организации прекращается найм персонала и требуется максимальная результативность персонала?
  - а) Рост организации
  - б) Период стабильного развития**
  - в) Спад
  - г) Формирование организации

2. На какой стадии жизненного цикла организации максимально востребована организационная закреплённость персонала и гибкость в изменяющихся условиях?

- а) **Рост организации**
- б) Период стабильного развития
- в) Спад
- г) Формирование организации

3. Для какого типа стратегии наиболее характерно: Недостаточность ресурсов для удовлетворения растущего спроса; принимаются проекты с высокой степенью финансового риска; Быстрое осуществление ближайших мер – краткосрочные планы?

- а) Стратегия прибыльности
- б) **Предпринимательская**
- в) Стратегия динамического роста
- г) Ограниченного роста

4. Для какого типа стратегии наиболее характерно: Сохранение существующего уровня прибыльности; Минимизация затрат; Низкий уровень риска; Хорошо развита управленческая система?

- а) **Стратегия прибыльности**
- б) Предпринимательская
- в) Стратегия динамического роста
- г) Ликвидационная стратегия

5. На какой стадии жизненного цикла организации применяется ликвидационная или предпринимательская стратегия?

- а) Рост организации
- б) Период стабильного развития
- в) Формирование организации
- г) **Спад**

6. На этапе спада применяются следующие стратегии:

- а) **Ликвидационная стратегия или ограниченного роста**
- б) Ликвидационная стратегия или стратегия прибыльности
- в) Ликвидационная стратегия или предпринимательская стратегия
- г) Ликвидационная стратегия или стратегия динамического роста

7. Полный жизненный цикл развития организации включает:

- а) **Формирование организации, рост (размножение), стабилизация, спад, ликвидация.**
- б) Подъем; размножение (рост); стабилизация; спад; возрождение.
- в) Развитие; стабилизация; спад; возрождение; размножение (рост).
- г) Формирование, функционирование, спад.

8. К какому периоду относятся следующие стадии: рождения, дошкольного воспитания, общего образования?

- а) Период использования кадрового потенциала.
- б) Период вступления в состав рабочей силы.
- в) **Период от рождения до получения общего и специального образования.**
- г) Период функционирования и стабилизации кадрового потенциала.

9. Совпадают ли жизненный цикл формирования кадровой политики и жизненный цикл формирования и использования кадрового потенциала?

- а) Совпадает.
- б) Совпадает частично.**
- в) Не совпадает.
- г) Это разные сферы.

10. Доходы от использования кадрового потенциала должны быть:

**а) Больше (или равно) суммы затрат на воспитание и образование и пенсионное обеспечение.**

- б) Меньше суммы затрат на воспитание и образование и пенсионное обеспечение.
- в) Не зависят от суммы затрат на воспитание, образование и пенсионное обеспечение.
- г) Меньше суммы затрат на воспитание.

11. Как зависит кадровая политика предприятия от стратегии развития предприятия?

- а) Это два совпадающих, но несвязанных между собой явления.
- б) Кадровая политика должна соответствовать стратегии развития предприятия.**
- в) Стратегия предприятия должна соответствовать кадровой политике.
- г) Кадровая политика – самостоятельное явление, которое не связано со стратегией развития предприятия.

12. Какая стратегия применяется на стадии формирования организации?

- а) Ограниченного или динамического роста.
- б) Предпринимательская.**
- в) Стратегия прибыльности
- г) Ликвидационная.

13. Какая стратегия применяется на стадии роста организации?

- а) Ограниченного или динамического роста.**
- б) Предпринимательская.
- в) Стратегия прибыльности.
- г) Стратегия снижения рисков.

14. На какой стадии жизненного цикла развития организации работники должны быть инициативными, коммуникабельными, новаторами, готовыми рисковать, не боящимися ответственности?

- а) Спад.
- б) Формирования организации.**
- в) Период стабильного развития.
- г) Рост организации.

15. Определение целей стратегии управления персоналом предполагает:

а) Учет только социальных интересов предприятия и работников (достойная оплата труда, удовлетворительные условия труда, возможности развития и реализации способностей работников и т.п.).

б) Учет маркетинговой стратегии и социально-психологических интересов коллектива.

**в) Учет как экономических аспектов (принятая стратегия управления персоналом), так и потребностей, и интересов работников (достойная оплата труда,**

**удовлетворительные условия труда, возможности развития и реализации способностей работников и т.п.)?**

г) Учет предпринимательской стратегии и максимального получения прибыли.

16. Идеология и принципы кадровой работы находят свое прямое отражение:

а) В виде документа и реализуется только кадровой службой предприятия.

б) В виде документа и реализуются в повседневной работе всеми руководителями структурных подразделений предприятия.

в) Общей установкой руководства на изменения в кадровых процессах и кадровых отношениях на предприятии.

**г) В виде документа и реализуются в повседневной работе всеми руководителями структурных подразделений предприятия, начиная с руководителя предприятия.**

17. Формирование стратегии управления персоналом на предприятии предполагает:

а) Приоритет экономической эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии по отношению к социальной эффективности.

**б) Баланс между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов на предприятии.**

в) Приоритет социальной эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии по отношению к экономической эффективности.

г) Только экономическую эффективность использования трудовых ресурсов.

18. Обеспечение экономической эффективности в области управления персоналом означает:

**а) Использование персонала для достижения целей предпринимательской деятельности предприятия при ограниченности трудовых ресурсов.**

б) Использование персонала для достижения социальных целей предприятия при ограниченности трудовых ресурсов.

в) Использование персонала для достижения социальных целей предприятия при неограниченности трудовых ресурсов.

г) Использование персонала для достижения всех целей деятельности предприятия при неограниченности трудовых ресурсов.

19. Какими мерами обеспечивается социальная эффективность трудовых ресурсов на предприятии:

а) Мерами, направленными на удовлетворение социально – экономических ожиданий, потребностей и интересов различных социальных групп экономического региона или работников отрасли.

б) Мерами, направленными на удовлетворение социально – экономических ожиданий, потребностей и интересов административно-управленческого аппарата предприятия.

**в) Мерами, направленными на удовлетворение социально – экономических ожиданий, потребностей и интересов работников предприятия.**

г) Б. Мерами, направленными на удовлетворение, прежде всего, социально – экономических ожиданий, потребностей и интересов рабочих предприятия.

20. Прогноз общей потребности в персонале и оценка движения персонала определяет:

**а) Количественную потребность в персонале.**

б) Качественную потребность в персонале.

в) Социально-психологическую ситуацию в отрасли.

г) Объем производства.

## **6.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.**

### **Вопросы для подготовки к итоговой аттестации по дисциплине «Основы кадрового аудита и контроллинга»:**

1. Аудит персонала как составная часть управленческого аудита.
2. Методологические и методические основы аудита персонала.
3. Кадровый аудит как инструмент диагностики в стратегическом управлении персоналом.
4. Правовое и нормативно-методическое обеспечение аудита персонала в России.
5. Зарубежный опыт аудита и контроллинга персонала.
6. Государственный аудит в социально-трудовой сфере в России и его нормативная база.
7. Основные виды, направления и особенности аудита персонала.
8. Принципы и методы кадрового аудита.
9. Информационное обеспечение аудита персонала.
10. Стратегический аудит человеческих ресурсов организации.
11. Инструменты современного кадрового аудита.
12. Формирование кадровых технологий аудита персонала.
13. Процесс аудита персонала и его основные этапы.
14. Аудит кадровых документов в организации.
15. Аудиторский риск, его виды и оценка.
16. Разработка аудиторского заключения в кадровом аудите.
17. Аудит кадрового потенциала организации и его методы.
18. Цели, критерии и методы оценки трудового потенциала работников организации.
19. Анализ трудовых показателей в процессе кадрового аудита.
20. Аудит процессов планирования, привлечения и отбора персонала в организации.
21. Аудит процессов найма и трудовой адаптации персонала в организации.

22. Аудит процессов развития персонала: обучения, оценки персонала, управления карьерой.
23. Аудит управленческого и инновационного потенциала персонала организации.
24. Аудит условий и охраны труда в организации и его методы.
25. Аудит социально-трудовых отношений в организации.
26. Аудит мотивации труда персонала в организации и его методы.
27. Аудит системы компенсаций в организации.
28. Аудит использования рабочего времени в организации.
29. Аудит затрат на персонал в организации.
30. Методология и методы комплексного аудита системы управления персоналом.
31. Аудит увольнений персонала в организации и его методы.
32. Стратегический кадровый аудит и его методы.
33. Цели, методы и основные этапы аудита системы управления персоналом.
34. Методы и показатели аудита организационной структуры системы управления персоналом.
35. Оценка внешней и внутренней эффективности системы управления персоналом.

### **Учебно-методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы**

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям. Самостоятельная работа включает: проработку конспекта лекций и учебной литературы, поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, а также выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях.

Одним из важных методов самостоятельной работы студента является работа с научной литературой. При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги. Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой позволяют экономить время и повышают продуктивность. Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Основные *приемы* можно свести к следующим:

- составить перечень книг, с которыми следует познакомиться;
- перечень должен быть систематизированным (что необходимо для семинаров, экзаменов, что пригодится для написания курсовых и дипломных работ, а что

выходит за рамки официальной учебной деятельности и расширяет общую культуру);

- обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит экономить время);
- определить, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть;
- все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц);
- если книга – собственная, то допускается делать на полях книги краткие пометки или же в конце книги, на пустых страницах просто сделать свой «предметный указатель», где отмечаются наиболее интересные мысли и обязательно указываются страницы в тексте автора;
- следует выработать способность «воспринимать» сложные тексты; для этого лучший прием – научиться «читать медленно», когда понятно каждое прочитанное слово (а если слово незнакомое, то либо с помощью словаря, либо с помощью преподавателя обязательно его узнать);

Таким образом, чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того на сколько осознанна читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Грамотная работа с научной литературой, предполагает соблюдение ряда правил. Прежде всего, при такой работе необходимо сознательное усвоение прочитанного, осмысление его, стремление дойти до сути, невозможен формальный, поверхностный подход, механическое заучивание, простое накопление цитат, выдержек. При работе над книгой требуется определенная последовательность.

Вначале следует ознакомиться с оглавлением, содержанием предисловия или введения. Это дает общую ориентировку, представление о структуре и вопросах, которые рассматриваются в книге. Следующий этап – чтение. Первый раз целесообразно прочитать книгу с начала до конца, чтобы получить о ней цельное представление. При повторном чтении происходит постепенное глубокое осмысление каждой главы, критического материала и позитивного изложения; выделение основных идей, системы аргументов, наиболее ярких примеров и т.д. Непременным правилом чтения должно быть выяснение незнакомых слов, терминов, выражений, неизвестных имен, названий. Важная роль принадлежит библиографической подготовке студентов. Она включает в себя умение активно, быстро пользоваться научным аппаратом книги, справочными изданиями, каталогами, умение вести поиск необходимой информации, обрабатывать и систематизировать ее.

В рамках учебной деятельности основным для студентов является изучающее чтение – оно позволяет в работе с учебной литературой накапливать знания. Кроме того, при овладении данным видом чтения формируются основные приемы, повышающие эффективность работы с научным текстом.

Научная методика работы с литературой предусматривает также ведение записи прочитанного. Это позволяет привести в систему знания, полученные при чтении, сосредоточить внимание на главных положениях, зафиксировать, закрепить их в памяти, а при необходимости вновь обратиться к ним.

Одной из форм обучения студентов, направленных на организацию и повышение уровня их самостоятельной работы, а также на усиление контроля за этой работой является написание реферата.



Целью написания реферата является приобретение навыков самостоятельной работы с литературой с тем, чтобы на основе их анализа и обобщения студенты могли делать собственные выводы теоретического и практического характера, обосновывая их соответствующим образом.

**Реферат** более объемный вид самостоятельной работы студента, содержащий информацию, дополняющую и развивающую основную тему, изучаемую на аудиторных занятиях. Ведущее место занимают темы, представляющие профессиональный интерес, несущие элемент новизны. Реферативные материалы должны представлять письменную модель первичного документа – научной работы, монографии, статьи. Реферат может включать обзор нескольких источников и служить основой для доклада на определенную тему на семинарах, конференциях.

Регламент озвучивания реферата – 7-10 мин.

Слово "реферат" (от латинского – *refere* – докладывать, сообщать) означает сжатое изложение в устной или письменной форме содержания какого-либо вопроса или темы на основе критического обзора информации.

При подготовке реферата необходимо соблюдать следующие правила. Определить идею и задачу реферата. Следует помнить, что реферат будут читать другие. Поэтому постоянно задавайте себе вопрос, будет ли понятно написанное остальным, что интересного и нового найдут они в работе.

Ясно и четко сформулировать тему или проблему. Она не должна быть слишком общей.

Найти нужную литературу по выбранной теме. Составить перечень литературы, которая обязательно должна быть прочитана.

После предварительной подготовки следует приступить к написанию реферата. Прежде всего, составить план, выделить в нем части.

Введение, в котором раскрывается цель и задачи сообщения; здесь необходимо сформулировать социальную или политическую проблему, которая будет проанализирована в реферате, изложить своё отношение к ней, то есть мотивацию выбора; определить особенность постановки данной проблемы авторами изученной литературы; объяснить актуальность и социальную значимость выбранной темы.

Основная часть. Разделы, главы, параграфы основной части должны быть направлены на рассмотрение узловых моментов в теме реферата. Изложение содержания изученной литературы предполагает его критическое осмысление, глубокий логический анализ.

Каждый раздел основной части реферата предполагает детальное изучение отдельного вопроса темы и последовательное изложение структуры текстового материала с обязательными ссылками на первоисточник. В целом, содержание основной части должно отражать позиции отдельных авторов, сравнительную характеристику этих позиций, выделение узловых вопросов дискурса по выбранной для исследования теме.

Студент должен показать свободное владение основными понятиями и категориями авторского текста. Для лучшего изложения сущности анализируемого материала можно проиллюстрировать его таблицами, графиками, сравнением цифр, цитатами.

Заключение. В заключении автор реферата должен сформулировать личную позицию в отношении изученной проблемы и предложить, может быть, свои способы её решения. Целесообразно сделать общие выводы по теме реферата и ещё раз отметить её актуальность и социальную значимость.

Список использованных источников и литературы.

Начать реферат можно с изложения яркого, впечатляющего факта, который требует пояснения. Далее изложение должно идти от простого – к сложному. Не останавливайтесь на подробностях. Главное требование к реферату - максимум пользы для читателя при минимуме информации.

В зависимости от содержания и назначения в учебном процессе рефераты можно подразделить на две основные группы (типы): научно-проблемные и обзорно-информационные.

*Научно-проблемный реферат.* При написании такого реферата студент должен изучить и кратко изложить имеющиеся в литературе суждения по определенному, спорному в теории, вопросу (проблеме) по данной изучаемой теме, высказать по этому вопросу (проблеме) собственную точку зрения с соответствующим ее обоснованием.

На основе написанных рефератов возможна организация «круглого стола» студентов данной учебной группы. В таких случаях может быть поставлен доклад студента, реферат которого преподавателем признан лучшим, с последующим обсуждением проблемы всей группой студентов.

*Обзорно-информационный реферат.* Разновидностями такого реферата могут быть:

- 1) краткое изложение основных положений той или иной книги, монографии, другого издания (или их частей: разделов, глав и т.д.) как правило, только что опубликованных, содержащих материалы, относящиеся к изучаемой теме по курсу дисциплины. По рефератам, содержание которых может представлять познавательный интерес для других студентов, целесообразно заслушивать в учебных группах сообщения их авторов;
- 2) подбор и краткое изложение содержания статей по определенной проблеме (теме, вопросу), опубликованных в различных журналах за тот или иной период, либо в сборниках («научных трудах», «ученых записках» и т.д.). Такой реферат может рассматриваться и как первоначальный этап в работе по теме курсовой работы.

Темы рефератов определяются преподавателем, ведущим занятия в студенческой группе. Литература либо рекомендуется преподавателем, либо подбирается студентом самостоятельно, что является одним из элементов самостоятельной работы.

Объем реферата должен быть в пределах 15-20 страниц машинописного текста через 1,5 интервала. При оформлении реферата необходимо ориентироваться на правила, установленные для оформления курсовых работ.

Написание реферата и его защита перед преподавателем или группой предполагает, что студент должен знать правила написания и оформления реферата, а также уметь подготовить сообщение по теме своего реферата, быть готовым отвечать на вопросы преподавателя и студентов по содержанию реферата.

*Роль студента:* написание реферата имеет особенности, касающиеся: выбора литературы (основной и дополнительной); изучения информации (уяснение логики материала источника, выбор основного материала, краткое изложение, формулирование выводов); оформления реферата согласно установленной форме.

*Критерии оценки:*

- актуальность темы;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- грамотность и полнота использования источников;
- соответствие оформления реферата требованиям.

Важной частью самостоятельной работы студента является написание эссе.

*Эссе* - это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей. Написание эссе позволяет автору

научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1. мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов.
2. мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы.

Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли):

- вступление
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- заключение.

При написании эссе важно также учитывать следующие моменты:

1. Вступление и заключение должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении - резюмируется мнение автора).
2. Необходимо выделение абзацев, красных строк, установление логической связи абзацев: так достигается целостность работы.
3. Стиль изложения: эссе присущи эмоциональность, экспрессивность, художественность. Должный эффект обеспечивают короткие, простые, разнообразные по интонации предложения, умелое использование "самого современного" знака препинания - тире. Стиль отражает особенности личности.

Эссе по содержанию бывают:

- описательные,
- повествовательные,
- рефлексивные,
- критические,
- аналитические,
- литературные и др

Признаки эссе

Можно выделить некоторые общие признаки (особенности) жанра, которые обычно перечисляются в энциклопедиях и словарях:

1. *Небольшой объем.*

Каких-либо жестких границ, не существует. Объем эссе - от трех до семи страниц компьютерного текста.

2. *Конкретная тема и подчеркнута субъективная ее трактовка.*

Тема эссе всегда конкретна. Эссе не может содержать много тем или идей (мыслей). Оно отражает только один вариант, одну мысль. И развивает ее. Это ответ на один вопрос.

3. *Свободная композиция* - важная особенность эссе.

Эссе по своей природе устроено так, что не терпит никаких формальных рамок. Оно нередко строится вопреки законам логики, подчиняется произвольным ассоциациям, руководствуется принципом "Всё наоборот".

4. *Непринужденность повествования.*

Автору эссе важно установить доверительный стиль общения с читателем; чтобы быть понятым, он избегает намеренно усложненных, неясных, излишне строгих построений. Считается, что хорошее эссе может написать только тот, кто свободно владеет темой, видит ее с различных сторон и готов предъявить читателю не исчерпывающий, но многоаспектный взгляд на явление, ставшее отправной точкой его размышлений.

#### 5. *Склонность к парадоксам.*

Эссе призвано удивить читателя (слушателя) - это, по мнению многих исследователей, его обязательное качество. Отправной точкой для размышлений, воплощенных в эссе, нередко является афористическое, яркое высказывание или парадоксальное определение, буквально сталкивающее на первый взгляд бесспорные, но взаимоисключающие друг друга утверждения, характеристики, тезисы.

#### 6. *Внутреннее смысловое единство*

Возможно, это один из парадоксов жанра. Свободное по композиции, ориентированное на субъективность, эссе вместе с тем обладает внутренним смысловым единством, т.е. согласованностью ключевых тезисов и утверждений, внутренней гармонией аргументов и ассоциаций, непротиворечивостью тех суждений, в которых выражена личностная позиция автора.

#### 7. *Ориентация на разговорную речь*

В то же время необходимо избегать употребления в эссе сленга, шаблонных фраз, сокращения слов, чересчур легкомысленного тона. Язык, употребляемый при написании эссе, должен восприниматься серьезно. Итак, при написании эссе важно определить (уяснить) его тему, определить желаемый объем и цели каждого параграфа.

Начните с главной идеи или яркой фразы. Задача - сразу захватить внимание читателя (слушателя). Здесь часто применяется сравнительная аллегория, когда неожиданный факт или событие связывается с основной темой.

### Правила написания эссе

- Из формальных правил написания эссе можно назвать только одно - наличие заголовка.
- Внутренняя структура эссе может быть произвольной. Поскольку это малая форма письменной работы, то не требуется обязательное повторение выводов в конце, они могут быть включены в основной текст или в заголовок.
- Аргументация может предшествовать формулировке проблемы. Формулировка проблемы может совпадать с окончательным выводом.

### Ошибки при написании эссе

#### 1 Плохая проверка.

Не думайте, что можно ограничиться лишь проверкой правописания.

Перечитайте свои эссе и убедитесь в том, что там нет каких - либо двусмысленных выражений, неудачных оборотов и т. д.

#### 2 Утомительные предисловия. Недостаточное количество деталей.

Слишком часто интересное эссе проигрывает в том, что представляет собой перечисление утверждений без иллюстрации их примерами. Для эссе характерны обычные клише: важность усердной работы и упорства, учеба на ошибках и т. д.

#### 3 Многословие.

Эссе ограничены определенным количеством слов, поэтому вам необходимо разумно распорядиться этим объемом. Иногда это означает отказ от каких-то идей или подробностей, особенно, если они уже где-то упоминались или не имеют непосредственного отношения к делу. Такие вещи только отвлекают внимание читателя (слушателя) и затмевают основную тему эссе.

#### 4 Длинные фразы.

Длинные фразы еще не доказывают правоту автора, а короткие предложения часто производят больший эффект. Лучше всего, когда в эссе длинные фразы чередуются с короткими. Не перегружайте эссе.

При написании эссе отбросьте слова из энциклопедий. Неправильное употребление таких слов отвлекает внимание, приуменьшает значение эссе.

### **Методические материалы для проведения процедур оценивания результатов обучения**

#### **Для подготовки к контрольным работам и тестам студентов рекомендуется:**

Самостоятельно дать письменный ответ на вопрос, рассматриваемый в рамках учебной дисциплины. Содержание ответа на поставленный вопрос включает: знание теории, выделение актуальных проблем данной темы в сфере общественной жизни.

Качество письменной работы оценивается, прежде всего, по тому, насколько самостоятельно и правильно студент раскрывает содержание главных вопросов темы, использует знание рекомендованных к теме первоисточников. При изложении материала следует стремиться к тому, чтобы каждое теоретическое положение было убедительно аргументировано и всесторонне обосновано, а также подкреплено практическим материалом.

Ключевым моментов в облегчении подготовки к **контрольным работам и тестам** является активная работа студентов на занятиях (внимательное прослушивание и тщательное конспектирование лекций, активное участие в практических занятиях) и регулярное повторение материала и выполнение домашних заданий. В таком случае требуется минимальная подготовка, заключающаяся в повторении и закреплении уже освоенного материала.

#### **Устный опрос (По всем разделам дисциплины).**

Преподаватель ставит студентам вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, степень его усвоения.

#### **Критерии ответов студентам во время устного опроса:**

|           |  |
|-----------|--|
| 5 баллов  | Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, активно участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемые решения, демонстрирует способность к самостоятельной работе. |
| 3-4 балла | Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемый материал, иногда демонстрирует способность к самостоятельной работе. |
| 1-2 балла | Студент демонстрирует фрагментарное знание основной теории. На занятиях ведет себя пассивно.   |
| 0 баллов  | Студент не участвует в работе.   |

### **КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

### Критерии оценки презентации доклада (сообщения):

#### Презентация доклада (сообщения) на семинаре

|                |   |
|----------------|---|
| 9-10 баллов    | Студент активно занимался подготовкой презентации, в том числе с использованием современной экономической литературы, глубоко погружен в тему и может ответить на любой вопрос относительно ее содержания. Сама презентация логически построена, орфографически и стилистически грамотная, содержит интересные данные и вызывает у присутствующих живой интерес. Выступающему задают дополнительные уточняющие вопросы. |
| 7-8 баллов     | Студент занимался подготовкой презентации, владеет темой и может ответить на большинство вопросов относительно ее содержания. Однако материал проанализирован недостаточно глубоко. Сама презентация логически построена, содержит орфографические и стилистические ошибки и вызывает у присутствующих интерес.   |
| 5-6 баллов     | Студент слабо занимался подготовкой презентации, плохо разбирается в теме и не может ответить на вопросы относительно ее содержания. Сама презентация логически плохо построена, содержит орфографические и стилистические ошибки, не вызывает у присутствующих интереса.   |
| менее 5 баллов | Студент не подготовил презентацию или она не отвечает критериям качества  |

#### Критерии оценки подготовленного эссе:

|                |   |
|----------------|---|
| 9-10 баллов    | Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал глубокое погружение в тему, сформулировал и обосновал собственную точку зрения на проблемы. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно, содержит разнообразные примеры из практики/теории, подтверждающие выводы. |
| 7-8 баллов     | Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал недостаточно глубокое погружение в тему, в формулировке собственной точки зрения присутствуют отдельные недостатки. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно.   |
| 5-6 баллов     | Присутствует нарушение структуры эссе. Студент демонстрирует поверхностное знание и понимание темы; не сформулировал собственную точку зрения. Эссе содержит стилистические и орфографические ошибки  |
| менее 5 баллов | Эссе не раскрывает содержание проблемы и/или является плагиатом.  |

#### Критерии оценки подготовленного реферата:

|              |  |
|--------------|--|
| 11-15 баллов | Реферат логически выстроен и содержание излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет |
|--------------|--|

|               |   |
|---------------|---|
|               | дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, отсутствуют орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы.   |
| 6-10 баллов   | В реферате не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует отдельную специализированную лексику, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, однако присутствуют отдельные незначительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы. |
| 1-5 баллов    | В реферате полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует отдельную специализированную лексику, допускает отдельные, но значительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют недостаточно обоснованные выводы.   |
| менее 1 балла | Реферат содержит бессистемно представленный текст. Студент не ориентируется в источниках, не использует специализированную лексику, допускает большое количество значительных орфографических, пунктуационных, стилистических, фактических ошибок. Текст реферата несамостоятельный, вторичный, отсутствуют выводы.   |

### **Критерии выполнения разбора кейса:**

|               |   |
|---------------|---|
| 11-15 баллов  | Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, тем самым дает исчерпывающие ответы на все вопросы, а также правильно решает задачу |
| 6-10 баллов   | В ответе не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы на вопросы, поставленные в кейсе.  |
| 1-5 баллов    | В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы.   |
| менее 1 балла | Ответ излагается бессистемно, речь несвязанная. Студент не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную лексику, дает неудовлетворительные ответы   |

## Круглый стол

Концепция круглого стола: на обсуждения приглашаются специалисты (преподаватели, занимающиеся данной проблематикой, специалисты исследовательских центров и т.д.), внутри группы студентов выбирается модератор, который будет организовывать дискуссию.

Остальные студенты становятся участниками круглого стола. Начинается круглый стол с выступления преподавателя и приглашенных участников, затем сообщения делают участники семинара (мини-выступления по 5-7 мин.). Участники излагают собственную точку зрения на современные проблемы, возникающие в сфере делового общения, аргументируют свою позицию, задают вопросы коллегам, коллективно обсуждают пути решения данных проблем. Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

### Критерии выступлений студентов во время проведения «Круглого стола»:

|           |   |
|-----------|---|
| 5 баллов  | Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к круглому столу дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, демонстрирует знание иностранных и отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию; |
| 3-4 балла | Выставляется студенту, если он демонстрирует знание только отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, способен самостоятельно формулировать проблемы, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры  |
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он неуверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;   |
| 0 баллов  | Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.   |

### Развернутая беседа

Концепция развернутой беседы: предполагает подготовку всех студентов по каждому вопросу плана, занятия с единым для всех перечнем рекомендуемой обязательной и дополнительной литературы; выступления студентов (по их желанию или по вызову преподавателя) и их обсуждение; вступление и заключение преподавателя.

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

### Критерии оценки участия студента в развернутой беседе:

|          |  |
|----------|--|
| 5 баллов | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, подобрал статистический материал, |
|----------|--|



|           |  |
|-----------|--|
|           | подтверждающий его позицию, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры из практики разрешения проблем в разных странах, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию;  |
| 3-4 балла | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал;   |
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал;                                  |
| 0 баллов  | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях. |

### **Дискуссия**

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

### **Критерии оценки участия студента в дискуссии**

|           |  |
|-----------|--|
| 5 баллов  | Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к дискуссии дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, собрал разнообразные примеры, подтверждающих позицию, демонстрирует знание российской и зарубежной практики по решению обозначенных проблем, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию; |
| 3-4 балла | Выставляется студенту, если он демонстрирует знание отечественных работ по проблематике дискуссии, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры;  |
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;   |
| 0 баллов  | Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.  |

### **Деловая игра**

Ожидаемые результаты: научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и умения, которые потребуются для успешной реализации делового общения.

### Критерии оценки участия студента в деловой игре

|           |  |
|-----------|--|
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он в ходе игры продемонстрировал навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения. Проявил гибкость и креативность мышления, способность критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры. |
| 0 баллов  | Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения, не смог критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры.                                      |

### «Мозговой штурм»

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов обсуждать спорные/дискуссионные вопросы; повысить мотивацию неактивных студентов; сформировать банк идей для последующей работы, обсуждения

### Критерии оценки участия студента в «мозговом штурме»

|           |  |
|-----------|--|
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он активно участвовал в мозговом штурме, в проведении и оценке результатов;  |
| 0 баллов  | Выставляется студенту, если он не проявил активности в проведении и оценке результатов мозгового штурма. |

### Ролевая игра

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые были приобретены ими в ходе освоения учебной дисциплины.

### Критерии оценки участия студента в ролевой игре

|           |   |
|-----------|---|
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он в ходе игры смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы, продемонстрировал гибкость и креативность мышления, способность отобрать необходимый материал, провести сравнительный анализ предложенных концепций и достойно отстаивать выбранную позицию |
| 0 баллов  | Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы в области социологии рождаемости, не смог критически осмыслить поставленную проблему и отобрать необходимый материал.   |

### Коллоквиум

Коллоквиум представляет собой разновидность опроса студентов по пройденной проблематике, в центре которого стоят вопросы, задаваемые преподавателем.

Преподаватель формулирует вопрос к одному из студентов, он дает свой ответ, затем остальные студенты имеют возможность дополнить ответ данного студента. Вопросы преподавателя могут вытекать один из другого, быть взаимосвязанными, наводящими, и т.п.

### Критерии оценки участия студента в коллоквиуме:

|           |  |
|-----------|--|
| 5 баллов  | Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, хорошо логически выстраивает ответ, приводит адекватные примеры, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию.        |
| 3-4 балла | Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал.  |
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал.                                  |
| 0 баллов  | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях. |

### Критерии оценки ответов на вопросы зачета:

|                     |  |
|---------------------|--|
| 40 баллов за вопрос | Выставляется студенту, если он обнаруживает всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала; способен творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; - владеет понятийным аппаратом дисциплины; демонстрирует способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в вопросе проблематики; подтверждает теоретические постулаты примерами из социальной практики |
| менее 40 баллов     | Выставляется студенту, если он обнаруживает значительные пробелы в знаниях основного программного материала; допускает принципиальные ошибки в ответе на вопрос билета; демонстрирует незнание теории и практики социологии глобализации.  |

### Критерии оценки ответов на вопросы экзамена:

|              |   |
|--------------|---|
| 29-40 баллов | Ставится в том случае, когда студент обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Студент уверенно отвечает на дополнительные вопросы.   |
| 19-28 баллов | Ставится в том случае, когда студент обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Студент испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком. |
| 9-18 баллов  | Ставится в том случае, когда студент обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Студент испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.   |
| 0-8 баллов   | Выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине. При ответе   |

|  |   |
|--|---|
|  | обнаружено непонимание студентом основного содержания теоретического материала или допущен ряд существенных ошибок, которые студент не может исправить при наводящих вопросах экзаменатора, затрудняется в ответах на вопросы. Студент подменил научное обоснование проблем рассуждением бытового плана. Ответ носит поверхностный характер; наблюдаются неточности в использовании научной терминологии. |
|--|---|

### Обоснование балльной системы оценки

#### Балльная структура оценки

Посещение лекций – **0,5 балла за посещение 1 лекционного занятия**

Активная работа на семинарах – **5 баллов (максимальное количество баллов за работу на 1 семинарском занятии)**

Презентация доклад (сообщения) на семинаре- **10 баллов**

Подготовка эссе – **10 баллов**

Подготовка реферата – **15 баллов**

Разбор кейсов – **8 баллов**

Практическое задание – **15 баллов**

Внутрисеместровая аттестация (внутрисеместровое тестирование) – 20 баллов

Итоговое испытание (зачет/экзамен)– 40 баллов

#### Шкала перевода баллов в традиционную шкалу оценки

Трудоемкость каждой учебной дисциплины рассчитывается по формуле: **50 баллов  $\times$  количество кредитов — это 100%**.

1. Кредит – это единица измерения трудоемкости учебной дисциплины. Балл – это единица оценки качества выполнения работы студентом.

В балльно-рейтинговой системе 1 кредит соответствует 50 баллам.

Для перевода баллов, набранных студентом, в проценты необходимо использовать формулу:

$$z = \frac{100\% \cdot y}{x}, \text{ где}$$

$z$  — сумма набранных баллов студентом (%).

$x$  — трудоемкость каждой учебной дисциплины (балл);

$y$  — сумма набранных баллов студентом (балл).

#### Экзамен:

- $z > 85\%$  выставляется оценка «5»;
- $65\% < z < 85\%$  выставляется оценка «4»;
- $50\% < z < 65\%$  выставляется оценка «3»;
- $20\% < z < 50\%$  выставляется оценка «2»;

- $z < 20\%$  выставляется оценка «1».

#### **Зачет:**

- $z > 50\%$  выставляется оценка «зачет»;
- $z < 50\%$  выставляется оценка «не зачет»;

#### **7. Ресурсное обеспечение:**

##### **7.1. Основная литература.**

1. Аудит и контроллинг персонала организации: учеб. пособие/ под ред. проф. П.Ф. Шлендера. - М.: Вузовский учебник, 2011. - ЭБС "Znanium.com" (<http://znanium.com/bookread.php?book>)
2. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала: учебник. - М.: Альфа-Пресс, 2010.
3. Управление персоналом организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2010. - 398 с.: ISBN 978-5-9558-0135-3 ЭБС "Znanium.com" (<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=194668>).
4. Юсупова, С. Я. Контроллинг: учебник / С.Я. Юсупова, М.В. Бойкова. - Москва: Дашков и К°, 2019. - 368 с.: ил. - ISBN 978-5-394-03742-9. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572319>
5. Аудит: учебник / А.Е. Суглобов, Б.Т. Жарылгасова, В.Ю. Савин, С.А. Хмелев, И.А. Донцов; под ред. А. Е. Суглобов. - Москва: Дашков и К°, 2020. - 374 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-03454-1. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573340>

##### **Дополнительная литература.**

1. Карминский, Александр Маркович. Контроллинг: Учебник. - 3; дораб. - Москва; Москва: Издательский Дом "ФОРУМ" : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. - 336 с. - ISBN 9785819905296. URL: <http://znanium.com/go.php?id=756175>
2. Соломанидина, Татьяна Оттовна. Кадровая безопасность компании: Учебное пособие. - 2; перераб. и доп. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 559 с. - ISBN 9785160124117. URL: <http://znanium.com/go.php?id=924774>
3. Об аудиторской деятельности: Федеральный закон РФ N 307-ФЗ от 30.12.2008.
4. Анискин Ю.П., Павлова А.М. Планирование и контроллинг: учебник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2007.
5. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. Экономика управления персоналом: Учебник / Под ред. А.Я.Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2013.
6. Ковалев С.В. Система контроллинга персонала промышленной организации: учебное пособие. -М.: КНОРУС, 2013.
7. Ловчева М.В., Галкина Е.Н., Гурова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я.Кибанова. - М.: Проспект, 2013.
8. Минченкова О.Ю., Федорова Н.В. Управление персоналом: система бюджетирования: учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2006.
9. Митрофанова Е. А., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / под. ред. А.Я. Кибанова. - М.: Проспект, 2013.

10. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом: учебник для бакалавров. - М.: Юрайт, 2013.
  11. Одегов Ю.Г. Экономика персонала. Ч.2. Практика: Учеб. / Ю.Г.Одегов, Г.Г.Руденко, А.А.Федченко. - М.: Альфа-Пресс, 2009.
  12. Управление персоналом: Учебник /под ред. Т.Ю.Базарова и Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
  13. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. И перераб. - М.: ИНФРА-М, 2011.
  14. Управление персоналом организации. Практикум: учеб. пособие / Под ред. д.э.н. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2011.
  15. Федорова Н.В. Управление персоналом: учебник. - М.: КНОРУС, 2013.
  16. Шулус А.А., Попов Ю.Н. Социальный аудит: учебное пособие. - М.: Академический проект, 2008.
  17. Экономика персонала: Учебник / Р. П. Колосова, Т. Н. Василюк, М. В. Артамонова, М. В. Луданик. - М.: ИНФРА-М, 2010.
- 7.2. Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства (подлежит обновлению при необходимости)
- 7.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем (подлежит обновлению при необходимости)
- 7.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
- <http://vshssn.msu.ru/> - Высшая школа современных социальных наук Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова;
  - <http://www.kadrovik.ru> - Сайт Национального союза кадровиков.
  - <http://hrm.ru> - Портал по HR менеджменту.
  - <http://raexpert.ru/> - Рейтинговое агентство Эксперт РА.
  - <http://institutions.com/download/books/> - Экономический портал.
  - <http://www.kdelo.ru> - Журнал Кадровое дело.
  - <https://www.audit-it.ru/> - Портал по бухгалтерскому учету, налогам и аудиту
- 7.5 Описание материально-технического обеспечения.
- Для занятий предусматривается аудитория, позволяющая организовать фронтальное взаимодействие, а также интерактивное взаимодействие в группах и между группами обучающихся, а также современные технические средства обучения (видеопроекторное оборудование для презентаций, средства звуковоспроизведения, в зависимости от разрабатываемых проектов может понадобиться интерактивная доска и др.). Для организации самостоятельной работы имеется доступ к Интернет-ресурсам, учебникам и базам данных.
8. Соответствие результатов обучения по данному элементу ОПОП результатам освоения ОПОП указано в Общей характеристике ОПОП.
  9. Разработчик (разработчики) программы: