|  |
| --- |
| Министерство науки и высшего образования Российской Федерации |
| Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение |
| высшего образования |
| «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина |
| (Технологии. Дизайн. Искусство)» |
|  |
| Институт  | Экономики и менеджмента |
| Кафедра  | Экономики и менеджмента |

|  |
| --- |
| **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА****УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** |
| **Контроллинг персонала** |
| Уровень образования  | Бакалавриат |
| Направление подготовки | 38.03.02 | Менеджмент |
| Профиль | Технологии современного менеджмента |
| Срок освоения образовательной программы по очно-заочной форме обучения | 5 лет |
| Форма обучения | Очно-заочная |

|  |
| --- |
| Рабочая программа учебной дисциплины «Контроллинг персонала» основной профессиональной образовательной программы высшего образования, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры, протокол № 11 от 25.06.2021 г. |
| Разработчик рабочей программы учебной дисциплины: |
|  | Доцент  | В.А. Пурыскина |
|  |  |  |
| Заведующий кафедрой: | С.Г. Радько |

# ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

* + - 1. Учебная дисциплина «Контроллинг персонала» изучается в восьмом семестре.
			2. Курсовая работа – не предусмотрена.

## Форма промежуточной аттестации:

зачет

## Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

* + - 1. Учебная дисциплина «Контроллинг персонала» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.
			2. Основой для освоения дисциплины являются результаты обучения по предшествующим дисциплинам и практикам:
		- Менеджмент;
		- Статистика;
		- Экономическая безопасность;
		- Экономика организаций (предприятий);
		- Управление человеческими ресурсами.
			1. Результаты обучения по учебной дисциплине используются при изучении следующих дисциплин:
		- Анализ и оценка риска;
		- Технология формирования имиджа организации;
		- Управление проектами.

# ЦЕЛИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

* + - 1. Целями изучения дисциплины «Контроллинг персонала» являются:
		- получение обучающимися необходимых теоретических и приобретение практических навыков в области анализа кадровых решений и совершенствования системы управления персоналом и умений построения рациональной кадровой политики и принятия управленческих решений в практической деятельности организации;
		- изучение контроллинга в системе управления персоналом как механизме регулирования затрат и результатов деятельности организации в процессе принятия управленческих решений; изучение методов анализа и оценки расчета затрат на персонал, способов сбора и обработки информации, необходимой для анализа кадровых показателей, с целью принятия оптимальных кадровых решений;
		- формирование навыков научно-теоретического подхода к решению задач профессиональной направленности и практического их использования в дальнейшей профессиональной деятельности;
		- формирование у обучающихся компетенций, установленных образовательной программой в соответствии с ФГОС ВО по данной дисциплине.
			1. Результатом обучения по учебной дисциплине является овладение обучающимися знаниями, умениями, навыками и опытом деятельности, характеризующими процесс формирования компетенций и обеспечивающими достижение планируемых результатов освоения учебной дисциплины.

## Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

| **Код и наименование компетенции** | **Код и наименование индикатора****достижения компетенции** | **Планируемые результаты обучения** **по дисциплине** |
| --- | --- | --- |
| ПК-4Способен развивать средства диагностики организационного развития и оценивать сопутствующие принятию решений риски | ИД-ПК-4.3 Описание средств развития технологий менеджмента и их реализации с представлением вероятных последствий принятия управленческих решений | - обобщает проблемные вопросы кадрового управления для разработки и реализации оптимальных управленческих решений;* владеет знаниями технологий менеджмента при анализе кадровой политики организации и совершенствовании системы управления персоналом с целью реализации управленческих решений;

- умеет принимать обоснованные организационно-управленческие для решения кадровых задач на основе знаний технологий менеджмента.  |
| ПК-5Способен контролировать деятельность исполнителей в области реализации управленческих решений с целью достижения согласованности совместной деятельности при реализации различных технологий менеджмента | ИД-ПК-5.3 Выработка рекомендаций по использованию инструментария менеджмента с учетом особенностей технологий управления | * владеет способами сбора и обработки необходимой для анализа кадровых показателей информации с целью выработки рекомендаций по реализации оптимальных управленческих решений;

- умеет анализировать полученную экономическую информацию, систематизировать результаты анализа для принятия оптимальных кадровых решений. |

# СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

* + - 1. Общая трудоёмкость учебной дисциплины по учебному плану составляет:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| по очной форме обучения –  |  | **з.е.** |  | **час.** |
| по очно-заочной форме обучения – | 3 | **з.е.** | 108 | **час.** |
| по заочной форме обучения –  |  | **з.е.** |  | **час.** |

## Структура учебной дисциплины для обучающихся по видам занятий (очно-заочная форма обучения)

|  |
| --- |
| **Структура и объем дисциплины** |
| **Объем дисциплины по семестрам** | **форма промежуточной аттестации** | **всего, час** | **Контактная аудиторная работа, час** | **Самостоятельная работа обучающегося, час** |
| **лекции, час** | **практические занятия, час** | **лабораторные занятия, час** | **практическая подготовка, час** | **курсовая работа/****курсовой проект** | **самостоятельная работа обучающегося, час** | **промежуточная аттестация, час** |
| 8 семестр | зачет | 108 | 18 | 36 |  |  |  | 54 |  |
| Всего: |  | 108 | 18 | 36 |  |  |  | 54 |  |

## Структура учебной дисциплины для обучающихся по разделам и темам дисциплины: (очно-заочная форма обучения)

| **Планируемые (контролируемые) результаты освоения:** **код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций** | **Наименование разделов, тем;****форма(ы) промежуточной аттестации** | **Виды учебной работы** | **Самостоятельная работа, час** | **Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости;****формы промежуточного контроля успеваемости** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Контактная работа** |
| **Лекции, час** | **Практические занятия, час** | **Лабораторные работы/ индивидуальные занятия, час** | **Практическая подготовка, час** |
|  | **Седьмой семестр** |
| ПК-4ИД-ПК-4.3ПК-5ИД-ПК-5.3  | Тема 1 Методологические основы контроллинга персонала | 4 |  |  |  | 13 | Формы текущего контроля по теме 1: устный опрос, эссе, тестирование |
| Практическое занятие № 1.1 Место контроллинга персонала в системе управления организацией |  | 2 |  |  |
| Практическое занятие № 1.2Различие оперативного и стратегического контроллинга персонала. Центры ответственности и центры занятости |  | 2 |  |  |
| Практическое занятие № 1.2Связь управленческого учета и контроллинга персонала |  | 2 |  |  |
| Тема 2Бюджетирование затрат на персонал организации | 10 |  |  |  | 26 | Формы текущего контроля по теме 2: устный опрос, тестирование,индивидуальное задание |
| Практическое занятие № 2.1Первоначальные и восстановительные затраты на персонал. Состав расходов организации на персонал |  | 4 |  |  |
| Практическое занятие № 2.2Сущность бюджетной эффективности. Виды затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом организации |  | 6 |  |  |
| Практическое занятие № 2.3 Показатели эффективности управления затрат на персонал. Сущность методов оптимизации затрат на персонал |  | 4 |  |  |
| Практическое занятие № 2.4Регламент составления бюджета расходов на персонал. Методы анализа исполнения бюджета расходов на персонал |  | 4 |  |  |
| Практическое занятие № 2.5Основные направления затрат, связанные с наймом, обучением и развитием персонала |  | 4 |  |  |  |
| Тема 3 Оценка эффективности реализации кадровых решений | 4 |  |  |  | 15 | Формы текущего контроля по теме 3: устный опрос, тестирование,индивидуальное задание |
| Практическое занятие № 3.1Оценка эффективности процесса привлечения персонала. Основные направления аудита найма |  | 2 |  |  |
| Практическое занятие № 3.2Затраты на обучение. Эффективность затрат на обучение |  | 4 |  |  |
| Практическое занятие № 3.3Показатели движения персонала |  | 2 |  |  |
|  | Зачет |  |  |  |  |  | зачет в письменно-устной форме по билетам либо электронное тестирование |
|  | **ИТОГО за седьмой семестр** | **18** | **36** |  |  | **54** |  |
|  | **ИТОГО за весь период** | **18** | **36** |  |  | **54** |  |

## Краткое содержание учебной дисциплины

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ пп** | **Наименование раздела и темы дисциплины** | **Содержание раздела (темы)** |
| Тема 1 | Методологические основы контроллинга персонала | Понятие и функции контроллинга. Элементы системы контроля. Виды контроллинга. Процедуры предварительного и заключительного контроля. Этапы оперативного контроллинга персонала. Система контроллинга персонала. Основные объекты 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. |
| Тема 2 | Бюджетирование затрат на персонал организации | Затраты на персонал. Международная стандартная классификация стоимости труда. Структура затрат на персонал. Классификация затрат на персонал по целям управления. Показатели, используемы в управленческом учете для управления затратами. Методы учета затрат. Бюджет затрат на персонал. Особенности бюджетирования расходов на персонал. Разработка и анализ исполнения бюджета расходов на персонал. Оценка затрат на персонал Формирование источников выплат с использованием инструментов контроллинга. Методы оптимизации затрат на персонал.  |
| Тема 3 | Оценка эффективности реализации кадровых решений | Экономические и социальные результаты кадровых решений. Показатели экономической и социальной эффективности. Объекты и субъекты оценки. Принципы и компоненты оценки эффективности принимаемых кадровых решений. Критерии оценки эффективности кадровых решений.  |

## Организация самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студента – обязательная часть образовательного процесса, направленная на развитие готовности к профессиональному и личностному самообразованию, на проектирование дальнейшего образовательного маршрута и профессиональной карьеры.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине организована как совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ, обеспечивающих успешное освоение дисциплины.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине выполняется на учебных занятиях под руководством преподавателя и по его заданию. Аудиторная самостоятельная работа обучающихся входит в общий объем времени, отведенного учебным планом на аудиторную работу, и регламентируется расписанием учебных занятий.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся – планируемая учебная, научно-исследовательская, практическая работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия, расписанием учебных занятий не регламентируется.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

подготовку к практическим занятиям и зачету;

изучение учебников, учебных пособий, научных публикаций;

аннотирование учебных и научных изданий;

изучение теоретического и практического материала по рекомендованным источникам;

выполнение домашних заданий;

подготовка к промежуточной аттестации в течение семестра.

Самостоятельная работа обучающихся с участием преподавателя в форме иной контактной работы не предусмотрена.

Темы полностью или частично отнесенные на самостоятельное изучение с последующим контролем, не предусмотрены.

## Применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

Реализация программы учебной дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий регламентируется действующими локальными актами университета.

Учебная деятельность частично проводится на онлайн-платформе за счет применения учебно-методических электронных образовательных ресурсов:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **использование****ЭО и ДОТ** | **использование ЭО и ДОТ** | **объем, час** | **включение в учебный процесс** |
| обучение с веб-поддержкой | учебно-методические электронные образовательные ресурсы университета 1 категории | 8 | организация самостоятельной работы обучающихся |
| учебно-методические электронные образовательные ресурсы университета 2 категории | 2 | в соответствии с расписанием текущей/промежуточной аттестации |

# РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, СИСТЕМА И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

## Соотнесение планируемых результатов обучения с уровнями сформированности компетенций.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Уровни сформированности компетенциий** | **Итоговое количество баллов****в 100-балльной системе****по результатам текущей и промежуточной аттестации** | **Оценка в пятибалльной системе****по результатам текущей и промежуточной аттестации** | **Показатели уровня сформированности**  |
| **универсальной(-ых)** **компетенции(-й)** | **общепрофессиональной(-ых) компетенций** | **профессиональной(-ых)****компетенции(-й)** |
|  |  | ПК-4ИД-ПК-4.3ПК-5ИД-ПК-5.3 |
| Высокий | 85 – 100 | отлично/отлично |  |  | Обучающийся:- способен провести анализ конкретной ситуации в процессе формирования кадровой политики с использованием знаний в области контроллинга и бюджетирования затрат на персонал;* свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе;

- дает развернутые, исчерпывающие, профессионально грамотные ответы на вопросы, в том числе, дополнительные- умеет принимать обоснованные кадровые решения в различных областях жизнедеятельности на основе знаний контроллинга и бюджетирования затрат на персонал. |
| Повышенный | 65 – 84 | хорошо/хорошо |  |  | Обучающийся:* в большинстве случаев способен провести анализ конкретной ситуации процесса управления персоналом с использованием инструментов кадрового контроллинга;
* дает, профессионально грамотные ответы на вопросы;
* ориентируется в учебной и профессиональной литературе.
 |
| Базовый | 41 – 64 | Удовлетворительно / удовлетворительно |  |  | Обучающийся:* в целом демонстрирует знания основной части учебной литературы по дисциплине;
* с неточностями излагает терминологию по практическому применению теории кадрового контроллинга;

- ответ отражает знания на базовом уровне теоретического и практического материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профилю обучения. |
| Низкий | 0 – 40 | неудовлетворительно/неудовлетворительно |  |  | Обучающийся:* не способен проводить анализ конкретной ситуации в процессе управления персоналом с использованием кадрового контроллинга;

- ответ отражает отсутствие знаний на базовом уровне практического материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы. |

# ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

* + - 1. При проведении контроля самостоятельной работы обучающихся, текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине «Контроллинг персонала» проверяется уровень сформированности у обучающихся компетенций и запланированных результатов обучения по дисциплине, указанных в разделе 2 настоящей программы.

## Формы текущего контроля успеваемости, примеры типовых заданий:

| **№ пп** | **Формы текущего контроля** | * + - 1. **Примеры типовых заданий**
 |
| --- | --- | --- |
|  | Устный опрос по теме «Методологические основы контроллинга персонала» | Вопросы:1. Организация как объект контроллинга персонала 2. Сущность и задачи контроллинга персонала 3. Место контроллинга в системе управления персоналом4. Виды контроллинга5. Схема осуществления контроллинга6. Система показателей контроллинга7. Структура контроллинга персонала8. Контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности. 9. Качественный и количественный контроллинг. 10. Стратегический, оперативный контроллинг.11. Текущий и внутренний контроль.12. Элементы системы контроля. |
|  | Тестирование по теме «Методологические основы контроллинга персонала» | 1. Направлениями оперативного контроллинга являются: а) затраты на производство продукции;б) экономическая эффективность деятельности предприятия;в) внешняя среда предприятия;г) внутренняя среда предприятия;д) рентабельность деятельности предприятия.2. Элементами центров затрат являются:а) центры прибыли;б) центры регулируемых затрат;в) центры планируемых затрат;г) центры производственных затрат;д) центры инвестиционных затрат.3. Основными разделами структуры контроллинга персонала являются:а) сбор данных;б) постановка целей и задач;в) проведение антикризисной политики;г) постановка целей и задач;д) выработка управленческого решения.4.Основополагающим элементом системы контроллинга в организации является:а) внутренний аудит;б) управленческий контроль;в) стратегический аудит;г) управленческий учет;д) заключительный контроль.5.Способ проведения специальных наблюдений за системой управления персоналом и кадровыми процессами называется:а) аудит персонала;б) экспертиза персонала;в) мониторинг персонала;г) контроллинг персонала;д) анализ кадровой политики.6.Функциями контроллинга являются:а) контроль и координация;б) проведение экспертизы;в) регулирование аудиторской деятельности;г) управленческий учет и планирование;д) выработка рекомендаций для принятия управленческих решений.7.Информация, составляемая системой контроллинга, должна отвечать следующим требованиям:а) достоверность;б) независимость;в) экономичность;г) регулярность;д) полезность.8.Целями стратегического контроллинга являются:а) обеспечение выживаемости; б) обеспечение прибыльности организации;в) обеспечение ликвидности организации;г) проведение антикризисной политики;д) поддержание потенциального успеха.9.По уровню проведения проверки различают следующие виды контроллинга персонала:а) управленческий;б) стратегический;в) тактический;г) внешний;д) оперативный.10.Признаками методов управленческого учета являются:а) обязанность;б) объекты учета;в) характер данных;г) степень надежности;д) используемые измерители. |
|  | Эссе по теме «Методологические основы контроллинга персонала» | 1. Мониторинг системы управления персоналом как инструмент контроллинга2. Контроллинг как инструмент управления организацией3. Управленческие технологии: система обеспечения эффективности организации4. Назначение и функции службы контроллинга персонала на предприятии5. Методология системного подхода к управлению персоналом на основе контроллинга6. Аудит персонала как импульс самосовершенствования  |
|  | Устный опрос по темеенты системы контроля.онтроль. «Бюджетирование затрат на персонал организации» | Вопросы:1. Анализ кадрового потенциала предприятия2. Совершенствование управленческих технологий в рамках аудита3. Бюджетирование затрат на персонал как управленческая технология4. Аудит как направление управленческого консультирования5. Аудит персонала как импульс самосовершенствования6. Затраты на персонал как интегральный показатель.7. Международная стандартная классификация стоимости труда. 8. Структура затрат на персонал.9. Основные цели и задачи бюджетирования затрат на персонал.10. Анализ исполнения бюджета затрат на персонал.11. Планирование расходов на персонал. |
|  | Тестирование по темеенты системы контроля.онтроль. «Бюджетирование затрат на персонал организации» | 1.Целями составления бюджетов являются:а) мотивация руководителей на достижение целей организации;б) выявление потребностей в денежных ресурсах;в) принятие управленческих решений;г) разработка концепции ведения бизнеса;д) учет полной себестоимости.2. Основными составляющими издержек на рабочую силу являются:а) приобретение оборудования;б) доплаты и надбавки к заработной плате;в) заработная плата персонала;г) расширение сферы деятельности;д) взносы в фонд социального страхования.3. Задачами анализа трудовых показателей являются:а) анализ ресурсов труда;б) анализ затрат труда;в) анализ хозяйственной деятельности;г) анализ эффективности труда;д) анализ социального развития.4. Показателями аудита рабочих мест являются:а) оценка состояния индивидуального и коллективного труда;б) текучесть кадров;в) баланс движения кадров;г) затраты на адаптацию работников;д) выявление слабых и сильных сторон в области использования.5. Классификационными признаками затрат на персонал предприятия являются:а) срок окупаемости;б) источник финансирования;в) время возмещения;г) целевое назначение;д) варианты кадровой политики.6.Классификационными признаками затрат организации на персонал являются:а) время возмещения;б) срок окупаемости;в) целевое назначение;г) источники финансирования;д) варианты кадровой политики.8.Признаками методов управленческого учета являются:а) учет полной себестоимости;б) корректировка бюджетов;в) разработка первого варианта бюджетов;г) утверждение бюджетов руководством организации;д) принятие управленческих решений.9.Показателями издержек на содержание персонала являются:а) бюджет предприятия;б) издержки на один производительный час;в) объем произведенной продукции;г) доля издержек на персонал в объеме реализации;д) издержки на одного сотрудника.10.Составляющими элементами текущего (оперативного)бюджета являются:а) бюджет реализации;б) бюджет производства;в) бюджет прибылей и убытков;г) бюджет общепроизводственных расходов;д) бюджет капиталовложений. |
|  | Индивидуальное задание по темеенты системы контроля.онтроль. «Бюджетирование затрат на персонал организации» | ***Задание.*** Составить бюджеты затрат на персонал, используя представленные данные в таб. 1-7: Таблица 1 - Сводная ведомость потребности в персонале на 2019 год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Число человек | Оклад, руб. |
| Экономист | 5 | 20200 |
| Секретарь | 3 | 19100 |
| Менеджер отдела кадров | 3 | 21700 |
| Товаровед | 1 | 21000 |
| Бухгалтер | 9 | 24200 |
| Программист | 5 | 25000 |

 Таблица 2 - Сводная ведомость потребности в персонале на 2020 год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Число человек | Оклад, руб. |
| Секретарь | 2 | 21100 |
| Менеджер отдела кадров | 2 | 23700 |
| Программист | 4 | 27000 |
| Бухгалтер | 5 | 26200 |
| Начальник бюро | 1 | 31500 |
| Экономист | 3 | 22200 |

Таблица 3 - Сводная ведомость мероприятий по адаптации персонала в 2019 году

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Адаптационные мероприятия | Период адаптации, мес. |
| Экономист | Проведение ознакомительных мероприятий, подготовка информационных материалов | 2 |
| Секретарь | 2 |
| Менеджер отдела кадров | 2 |
| Товаровед | 2 |
| Бухгалтер | 2 |
| Заместитель начальника ТПО | 2 |
|  |  |  |

Таблица 4 - Сводная ведомость мероприятий по адаптации персонала в 2020 году

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Адаптационные мероприятия | Период адаптации, мес. |
| Менеджер отдела кадров | Проведение ознакомительных мероприятий, подготовка информационных материалов | 2 |
| Секретарь  | 2 |
| Товаровед | 2 |
| Бухгалтер | 2 |
| Начальник отдела кадров | 2 |
| Экономист | 2 |

 Таблица 5 - Сводная ведомость затрат на социальные выплаты персоналу на 2019 год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Численность, чел. | Виды социальных услуг (льгот) | Затраты на социальные услуги, тыс.руб. |
| 31 | Дотации на обучение работников | 173,6 |
| 17 | Дотации на оплату общественного транспорта | 31,9 |

Таблица 6 - Сводная ведомость затрат на социальные выплаты персоналу на 2020 год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Численность, чел. | Виды социальных услуг (льгот) | Затраты на социальные услуги, тыс.руб. |
| 27 | Дотации на обучение работников | 151,2 |
| 14 | Дотации на оплату общественного транспорта | 29,4 |

Таблица 7 - Сводная ведомость высвобождения персонала в 2019 году

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Число человек | Оклад, руб. | Компенсация за отпуск, руб. | Выходное пособие |
| Секретарь | 5 | 19100 | 38979,59 | 191000 |
| Менеджер отдела кадров | 2 | 21700 | 17714,29 | 86800 |
| Бухгалтер | 7 | 24200 | 69142,86 | 338800 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Товаровед | 1 | 21000 | 8571,43 | 42000 |
| Экономист | 4 | 20200 | 32979,59 | 161600 |

Таблица 8 - Сводная ведомость высвобождения персонала в 2020 году

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Число человек | Оклад, руб. | Компенсация за отпуск, руб. | Выходное пособие |
| Секретарь | 3 | 21100 | 25924,91 | 126600 |
| Менеджер отдела кадров | 1 | 23700 | 9706,48 | 47400 |
| Бухгалтер | 5 | 26200 | 53651,88 | 262000 |
| Товаровед | 2 | 23000 | 18839,59 | 92000 |
| Экономист | 2 | 22200 | 18184,30 | 88800 |

На основании составленных бюджетов затрат на персонал дать рекомендации по совершенствованию управления персоналом. |
|  | Устный опрос по темеенты системы контроля.онтроль. «Оценка эффективности реализации кадровых решений» | 1.Оценка кадровых решений: показатели, методы, критерии. 2. Оценка качества работы по управлению персоналом. 3. Комплексная оценка эффективности кадровых решений. 4. Роль кадровой службы в осуществлении оценки эффективности кадровых решений. 5. Оценка эффективности набора и отбора персонала. 6. Оценка эффективности решений по сокращению персонала. 7. Оценка эффективности программ обучения персонала. 8. Виды кадрового контроля, используемые в организации. |
|  | Тестирование по темеенты системы контроля.онтроль. «Оценка эффективности реализации кадровых решений» | 1.Элементами технологии контроля персонала являются:а) исследование;б) предварительный контроль;в) текущий контроль;г) оперативный контроль;д) заключительный контроль.2.Документ, содержащий общий размер затрат на персонал, их состав по статьям расходов с разбивкой по плановым периодам называется:а) баланс прибылей и убытков;б) бюджет производства;в) бюджет персонала;г) прогнозный баланс;д) план денежных потоков.3. Этапами разработки бюджета затрат на содержание персонала являются:а) принятие управленческих решений;б) утверждение штатного расписания;в) утверждение бюджета расходов на персонал;г) анализ трудовых показателей;д) разработка форматов кадрового планирования.4. Для оценки эффективности управления персоналом и правильности составления бюджетов проводит:а) факторный анализ отклонений;б) аудит персонала;в) социологические исследования;г) контроллинг персонала;д) анализ трудовых показателей.5.Видами источников информации для экспертной диагностики управления персоналом являются:а) учетные;б) прямые;в) оперативные;г) внеучетные;д) косвенные. |
|  | Индивидуальное задание по темеенты системы контроля.онтроль. «Оценка эффективности реализации кадровых решений» | ***Задание.*** На основании представленных данных провести анализ эффективности трудовых процессов и дать рекомендации по совершенствованию управления персоналом на основании концепции контроллинга.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  Показатель | Абсолютные значения | 2018 год | 2019год |
|  | 2017г. | 2018г. | 2019 г. | Темп роста | Ранг | Темп роста | Ранг |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Валовая прибыль (ВП), тыс. руб. | -3850 | 560 | 47 |  |  |  |  |
| Объем реализованной продукции (РП), тыс. руб. | 15721 | 6944 | 262 |  |  |  |  |
| Себестоимость продукции (СС), тыс. руб. | 19571 | 6384 | 215 |  |  |  |  |
| Собственные оборотные средства (СОС), тыс. руб. | -1331 | -3681,5 | -587 |  |  |  |  |
| Собственный капитал (СК), тыс. руб. | 1552 | 9800 | 1597 |  |  |  |  |
| Стоимость основных фондов (ОФ), тыс. руб. | 2883 | 13457 | 2109 |  |  |  |  |
| Текущие активы (ТА), тыс. руб. | 8051 | 12150 | 5362,5 |  |  |  |  |
| Текущие обязательства (ТО), тыс. руб. | 9027 | 15514,5 | 10129,5 |  |  |  |  |
| Величина дебиторской задолженности (ДЗ), тыс. руб. | 3473 | 9497 | 4624 |  |  |  |  |
| Величина кредиторской задолженности (КЗ), тыс. руб. | 9027 | 15514,5 | 10129,5 |  |  |  |  |
| Объем товарной продукции (ТП), тыс. руб. | 15721 | 6944 | 262 |  |  |  |  |
| Фонд заработной платы (ФЗП), тыс. руб. | 3158 | 2996 | 1478 |  |  |  |  |
| Фонд рабочего времени (ФРВ), человеко-часов | 1720 | 1753 | 1535 |  |  |  |  |
| Среднесписочная численность персонала (ППП), человек | 430 | 408 | 201 |  |  |  |  |

 |

## Критерии, шкалы оценивания текущего контроля успеваемости:

| **Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)** | **Критерии оценивания** | **Шкалы оценивания** |
| --- | --- | --- |
| **100-балльная система** | **Пятибалльная система** |
| Устный опрос  | Обучающийся в процессе выступления или решения проблемной ситуации продемонстрировал глубокие знания темы, сущности проблемы, были даны логически последовательные, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы |  | 5 |
| Обучающийся в процессе выступления или решения проблемной ситуации правильно рассуждает и принимает обоснованные верные решения, однако, имеются незначительные неточности или представлен недостаточно полный набор аргументов |  | 4 |
| Обучающийся ориентируется в материале, но в рассуждениях не демонстрирует стройную логику ответа, на базовом уровне владеет профессиональной терминологией, частично раскрывает суть проблемы и предлагает общие подходы к ее решении. |  | 3 |
| Обучающийся слабо ориентируется в материале, в рассуждениях нет логики, не владеет профессиональной терминологией на базовом уровне либо не раскрывает суть проблемы. |  | 2 |
| Письменный экспресс-опрос/компьютерное тестирование | Работа выполнена полностью. Нет ошибок в логических рассуждениях. Возможно наличие одной неточности или описки, не являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала. Обучающийся показал полный объем знаний, умений в освоении пройденных тем и применение их на практике. |  | 5 | 85%-100% |
| Работа выполнена полностью, но обоснований шагов решения недостаточно. Допущена одна ошибка или два-три недочета. |  | 4 | 70%-84% |
| Допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов. |  | 3 | 50%-69% |
| Работа не выполнена либо допущены грубые ошибки.  |  | 2 | 50% и менее 50% |
| Индивидуальное задание | Работа выполнена полностью. Нет ошибок в логических рассуждениях. Возможно наличие одной неточности или описки, не являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала. Обучающийся показал полный объем знаний, умений в освоении пройденных тем и применение их на практике. |  | 5 |
|  | Работа выполнена полностью, но обоснований шагов решения недостаточно. Допущена одна ошибка или два-три недочета. |  | 4 |
|  | Допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов. |  | 3 |
|  | Работа не выполнена либо допущены грубые ошибки. |  | 2 |

## Промежуточная аттестация:

|  |  |
| --- | --- |
| **Форма промежуточной аттестации** | **Типовые контрольные задания и иные материалы****для проведения промежуточной аттестации:** |
| Зачет:в письменно-устной форме по вопросам |  Вопросы для подготовки к зачету1.Организация как объект контроллинга персонала 2. Сущность и задачи контроллинга персонала 3. Место контроллинга в системе управления персоналом4. Виды контроллинга5. Схема осуществления контроллинга6. Система показателей контроллинга7. Структура контроллинга персонала8. Контроллинг персонала как инструмент управления9. Анализ трудовых показателей: задачи, объекты, назначение10. Направления анализа трудовых показателей и их содержание11. Анализ затрат на персонал12. Классификация управленческих решений в контроллинге13. Классификация затрат на персонал: сущность и виды14. Состав расходов организации на персонал15. Планирование расходов на персонал16. Основные цели и задачи бюджетирования затрат на персонал17. Особенности бюджетирования затрат на персонал как управленческой технологии18. Анализ исполнения бюджета затрат на персонал19.Оценка кадровых решений: показатели, методы, критерии20.Оценка качества работы по управлению персоналом21. Комплексная оценка эффективности кадровых решений22. Роль кадровой службы в осуществлении оценки эффективности кадровых решений23. Оценка эффективности набора и отбора персонала24. Оценка эффективности решений по сокращению персонала25. Оценка эффективности программ обучения персонала26. Виды кадрового контроля, используемые в организации27. Основные направления затрат на персонал28. Методы оптимизации затрат на персонал29. Затраты организации на найм, обучение и развитие персонала30. Составление бюджетов затрат на персонал31. Оценка эффективности процесса привлечения персонала32. Виды затрат на совершенствование системы управления персоналом33. Показатели эффективности управления затрат на персонал34. Регламент составления бюджета расходов на персонал35. Методы анализа исполнения бюджета расходов на персонал36. Показатели движения персонала37. Мониторинг системы управления персонала38. Показатели издержек на содержание персонала39. Технология планирования работы по управлению персоналом40. Система ключевых показателей эффективности41. Персонал в системе управления качеством42. Методики оценки эффективности деятельности службы управления персоналом43. Критерии оценки качества персонала44. Формирование источников выплат с использованием инструментов контроллинга45. Место оценки эффективности в общей модели принятия кадровых решений46. Основные факторы изменения производительности труда47. Принципы и компоненты оценки эффективности принимаемых кадровых решений48. Оценка результатов деятельности кадровой службы организации  |
| Зачет: компьютерное тестирование и собеседование в онлайн по вопросам (при необходимости) | *Вариант 1:****Множественный выбор:***1.Основополагающим элементом системы контроллинга в организации является:а) внутренний аудит;б) управленческий контроль;в) стратегический аудит;г) управленческий учет;д) заключительный контроль.2.Способ проведения специальных наблюдений за системой управления персоналом и кадровыми процессами называется:а) аудит персонала;б) экспертиза персонала;в) мониторинг персонала;г) контроллинг персонала;д) анализ кадровой политики.3.Функциями контроллинга являются:а) контроль и координация;б) проведение экспертизы;в) регулирование аудиторской деятельности;г) управленческий учет и планирование;д) выработка рекомендаций для принятия управленческих решений.4. Показателями аудита рабочих мест являются:а) оценка состояния индивидуального и коллективного труда;б) текучесть кадров;в) баланс движения кадров;г) затраты на адаптацию работников;д) выявление слабых и сильных сторон в области использования.5. Для оценки эффективности управления персоналом и правильности составления бюджетов проводит:а) факторный анализ отклонений;б) аудит персонала;в) социологические исследования;г) контроллинг персонала;д) анализ трудовых показателей.И другие*Вариант 2:****Множественный выбор:***1. Информация, составляемая системой контроллинга, должна отвечать следующим требованиям:а) достоверность;б) независимость;в) экономичность;г) регулярность;д) полезность.2.Целями стратегического контроллинга являются:а) обеспечение выживаемости; б) обеспечение прибыльности организации;в) обеспечение ликвидности организации;г) проведение антикризисной политики;д) поддержание потенциального успеха.3.По уровню проведения проверки различают следующие виды контроллинга персонала:а) управленческий;б) стратегический;в) тактический;г) внешний;д) оперативный.4. Классификационными признаками затрат на персонал предприятия являются:а) срок окупаемости;б) источник финансирования;в) время возмещения;г) целевое назначение;д) варианты кадровой политики.5.Видами источников информации для экспертной диагностики управления персоналом являются:а) учетные;б) прямые;в) оперативные;г) внеучетные;д) косвенные.И другие |

## Критерии, шкалы оценивания промежуточной аттестации учебной дисциплины:

| **Форма промежуточной аттестации** | **Критерии оценивания** | **Шкалы оценивания** |
| --- | --- | --- |
| **Наименование оценочного средства** | **100-балльная система** | **Пятибалльная система** |
| Зачетв письменно-устной форме по вопросам/ компьютерное тестирование (собеседование в онлайн в дополнение к компьютерному тестированию) | Обучающийся:* демонстрирует знания отличающиеся глубиной и содержательностью, дает полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы, так и на дополнительные;
* свободно владеет научными понятиями, ведет диалог и вступает в научную дискуссию;
* способен к интеграции знаний по определенной теме, структурированию ответа, к анализу положений и ситуаций по вопросу;
* логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в вопросе;
* свободно выполняет практические задания повышенной сложности, демонстрирует системную работу с основной и дополнительной литературой.

Ответ не содержит фактических ошибок и характеризуется глубиной, полнотой, уверенностью суждений, иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики. |  | 5 | 85%-100% |
| Обучающийся:* показывает достаточное знание учебного материала, но допускает несущественные фактические ошибки, которые способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу;
* недостаточно логично построено изложение вопроса;
* успешно отвечает на дополнительные вопросы средней сложности,
* демонстрирует, в целом, системный подход к решению практических задач, к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе учебной работы.

В ответе раскрыто, в основном, содержание вопросов, имеются несущественные неточности при ответе на дополнительные вопросы. |  | 4 | 70%-84% |
| Обучающийся:* показывает знания базового материала, которые отличаются поверхностностью, допускает фактические грубые ошибки;
* не может в полном объеме обосновать закономерности и принципы, объяснить факты, представления о межпредметных связях слабые;
* знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допускает погрешности и ошибки при теоретических ответах и в ходе практической работы.

Содержание вопроса раскрыто на базовом уровне, имеются неточности при ответе на основные и дополнительные вопросы, ответ носит репродуктивный характер.  |  | 3 | 50%-69% |
| Обучающийся, обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении заданий. На часть дополнительных вопросов по содержанию зачета затрудняется дать ответ или не дает верных ответов. |  | 2 | 50% и менее 50% |

## Система оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Форма контроля** | **100-балльная система**  | **Пятибалльная система** |
| Текущий контроль:  |  |  |
|  - устный опрос;  |  | 2 – 5 зачтено/не зачтено |
| - письменный экспресс-опрос / компьютерное тестирование |  | 2 – 5 зачтено/не зачтено |
|  - эссе |  | 2 – 5 зачтено/не зачтено |
|  - индивидуальное задание |  | 2 – 5 зачтено/не зачтено |
| Промежуточная аттестация (зачет) |  | зачтено/не зачтено |
| **Итого за семестр** (дисциплину)зачет |  |

# ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

* + - 1. Реализация программы предусматривает использование в процессе обучения следующих образовательных технологий:
		- проблемная лекция;
		- проведение интерактивных лекций;
		- групповых дискуссий;
		- анализ ситуаций;
		- поиск и обработка информации с использованием сети Интернет;
		- дистанционные образовательные технологии;
		- использование на лекционных занятиях видеоматериалов и наглядных пособий;
		- обучение в сотрудничестве (командная, групповая работа)

# ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

* + - 1. Практическая подготовка в рамках учебной дисциплины «Контроллинг персонала» реализуется при проведении практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью:

- выполнение заданий на практическом занятии № 2.4 «Регламент составления бюджета расходов на персонал. Методы анализа исполнения бюджета расходов на персонал»;

* + - 1. - выполнение заданий на практическом занятии № 3.2 «Затраты на обучение. Эффективность затрат на обучение».

# ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

* + - 1. При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов используются подходы, способствующие созданию безбарьерной образовательной среды: технологии дифференциации и индивидуального обучения, применение соответствующих методик по работе с инвалидами, использование средств дистанционного общения, проведение дополнительных индивидуальных консультаций по изучаемым теоретическим вопросам и практическим занятиям, оказание помощи при подготовке к промежуточной аттестации.
			2. При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения.
			3. Учебные и контрольно-измерительные материалы представляются в формах, доступных для изучения студентами с особыми образовательными потребностями с учетом нозологических групп инвалидов:
			4. Для подготовки к ответу на практическом занятии, студентам с ограниченными возможностями здоровья среднее время увеличивается по сравнению со средним временем подготовки обычного студента.
			5. Для студентов с инвалидностью или с ограниченными возможностями здоровья форма проведения текущей и промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
			6. Промежуточная аттестация по дисциплине может проводиться в несколько этапов в форме рубежного контроля по завершению изучения отдельных тем дисциплины. При необходимости студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете.
			7. Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся создаются, при необходимости, фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.

# МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

* + - 1. Характеристика материально-технического обеспечения дисциплины составляется в соответствии с требованиями ФГОС ВО.
			2. Материально-техническое обеспечение дисциплины при обучении с использованием традиционных технологий обучения.

| **Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.** | **Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.** |
| --- | --- |
| 119071, г. Москва, ул. Малая Калужская, дом 1, строение 1 |
| аудитории для проведения занятий лекционного типа | комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: * ноутбук;
* проектор,
 |
| аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации | комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: * ноутбук,
* проектор
 |
| **Помещения для самостоятельной работы обучающихся** | **Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся** |
| читальный зал библиотеки: | * компьютерная техника;подключение к сети «Интернет»
 |

* + - 1. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины при обучении с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Необходимое оборудование** | **Параметры** | **Технические требования** |
| Персональный компьютер/ ноутбук/планшет,камера,микрофон, динамики, доступ в сеть Интернет | Веб-браузер | Версия программного обеспечения не ниже: Chrome 72, Opera 59, Firefox 66, Edge 79, Яндекс.Браузер 19.3 |
| Операционная система | Версия программного обеспечения не ниже: Windows 7, macOS 10.12 «Sierra», Linux |
| Веб-камера | 640х480, 15 кадров/с |
| Микрофон | Любой |
| Динамики (колонки или наушники) | Любые |
| Сеть (интернет) | Постоянная скорость не менее 192 кБит/с |

Технологическое обеспечение реализации программы осуществляется с использованием элементов электронной информационно-образовательной среды университета.

# УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Автор(ы)** | **Наименование издания** | **Вид издания (учебник, УП, МП и др.)** | **Издательство** | **Год****издания** | **Адрес сайта ЭБС****или электронного ресурса (заполняется для изданий в электронном виде)** | **Количество экземпляров в библиотеке Университета** |
| 10.1 Основная литература, в том числе электронные издания |
| 1 | Бухалков М.И. | Управление персоналом | Учебник | М.: ИНФРА-М | 2019 | <https://znanium.com/read?id=373196> | - |
| 2 | Дейнека А.В., Беспалько В.А. | Управление человеческими ресурсами | Учебник | М.: ИТК «Дашков и Ко» | 2020 | <https://znanium.com/read?id=358506> | - |
| 3 | Ларионов В.В. | Контроллинг персонала | Учебное пособие | М.: ИТК «Дашков и Ко» | 2021 | <https://znanium.com/read?id=370999> | - |
| 4 | Шлендер П.Э. | Аудит и контроллинг персонала организации | Учебное пособие | М.: Вузовский учебник | 2010 | <https://znanium.com/read?id=178865> | - |
| 10.2 Дополнительная литература, в том числе электронные издания  |
| 1 | Армстронг М., . Тейлор С. | Практика управление человеческими ресурсами | Учебник | СПб.: Питер  | 2018 | https://znanium.com/read?id=379267 | - |
| 2 | Генкин Б.М. | Экономика труда | Учебник | Москва: Норма: ИНФРА-М | 2021 | <https://znanium.com/read?id=398710> | - |
| 3 | Зайцева Т.В., Зуб А.Т. | Управление персоналом | Учебник | М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М | 2020 | https://znanium.com/read?id=355523 | - |
| 4 | Кибанов А.Я. | Управление персоналом организации. Практикум | Учебное пособие | М.: ИНФРА-М | 2022 | [https://znanium.com/read?id=393925https://znanium.com/read?id=393925](https://znanium.com/read?id=393925) | - |

# ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

## Ресурсы электронной библиотеки, информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

|  |  |
| --- | --- |
| **№ пп** | **Электронные учебные издания, электронные образовательные ресурсы** |
|  | «Znanium.com» научно-издательского центра «Инфра-М»<http://znanium.com/>  |
|  | Электронные издания «РГУ им. А.Н. Косыгина» на платформе ЭБС «Znanium.com» <http://znanium.com/> |
|  | **Профессиональные базы данных, информационные справочные системы** |
|  | - |

## Перечень программного обеспечения

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№п/п** | **Программное обеспечение** | **Реквизиты подтверждающего документа/ Свободно распространяемое** |
|  | Windows 10 Pro, MS Office 2019  | контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019 |

### ЛИСТ УЧЕТА ОБНОВЛЕНИЙ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

В рабочую программу учебной дисциплины внесены изменения/обновления и утверждены на заседании кафедры:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ пп** | **год обновления РПД** | **характер изменений/обновлений** **с указанием раздела** | **номер протокола и дата заседания** **кафедры** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |