



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПС

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе дисциплины)
**«КОНТРОЛЛИНГ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
ОРГАНИЗАЦИИ»**

основной профессиональной образовательной программы бакалавриата
по направлению подготовки

38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль программы
«АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА»

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и менеджмента
кафедра менеджмента

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПК-6: Способен продемонстрировать навыки проведения контроллинга и аудита персонала, умение применять их на практике	ПК-6.2: Демонстрирует навыки проведения контроллинга персонала в организациях, умение применять их на практике	Контроллинг системы управления персоналом организации	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - сущность, виды и функции контроллинга персонала; - основы проведения контроллинга персонала; - методы бюджетирования затрат на персонал; - взаимосвязь контроллинга, аудита персонала и мониторинга в кадровой сфере. <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить контроллинг персонала; - формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение; - учитывать влияние различных факторов на деятельность коммерческой организации при определении затрат на персонал; - формировать основные положения по управлению затратами организации на содержание персонала; <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками бюджетирования затрат на персонал - навыками проектирования системы внутрифирменного прогнозирования, бюджетирования и контроля в сфере работы с персоналом коммерческой организации.

2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания по дисциплине;
- задания для проведения практических занятий;

2.3 К оценочным средствам промежуточной аттестации по дисциплине,

проводимой в форме дифференцированного зачета относится:

- промежуточная аттестация в форме дифференцированного зачета проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

3.1 Тестовые задания используются для оценки освоения тем дисциплины студентами всех форм обучения (Приложение № 1). Тестирование обучающихся проводится на занятиях по очной форме обучения, по очно-заочной форме обучения – как форма внеаудиторной самостоятельной работы студента.

Тестовое задание предусматривает выбор правильного ответа (или нескольких вариантов ответа) на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа.

Оценка по результатам тестирования зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (%): положительная оценка («зачтено») выставляется студенту при получении от 56 до 100% верных ответов, «не зачтено» выставляется при получении менее 56% верных ответов.

3.2 В Приложении № 2 приведены типовые задания для проведения практических занятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины. Целью практических занятий является формирование умений и навыков по контроллингу системы управления персоналом организации. Оценка результатов выполнения задания по каждому практическому занятию производится при представлении студентом решения задачи и на основании ответов студента на вопросы по тематике практического задания. Студент, самостоятельно выполнивший задание и продемонстрировавший необходимые знания получает по практическим занятиям оценку «зачтено».

Кроме того, по практическим занятиям выставляется экспертная оценка по четырех-балльной шкале – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Неудовлетворительная оценка выставляется, если студент не выполнил и не «защитил»

предусмотренные рабочей программой дисциплины практические занятия.

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета. Промежуточная аттестация проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

4.2 В Приложении № 3 приведены контрольные вопросы по дисциплине, которые могут быть использованы для аттестации по дисциплине.

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100 - балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2).

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
Критерий	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
1 Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый объект
2 Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи

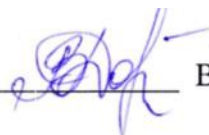
Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задачи данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
4. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Контроллинг системы управления персоналом организации» представляет компонент основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (профиль «Аудит и контроллинг персонала»).

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой


В. В. Дорофеева

Приложение № 1

**ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«КОНТРОЛЛИНГ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
ОРГАНИЗАЦИИ»**

Вариант 1

1. Функции кадрового руководства, заключающиеся в регулярной проверке реализации кадровой политики организации – это ...
 - а) Контроллинг;
 - б) мониторинг персонала;
 - в) кадровый контроль;
 - г) кадровый аудит.
2. Основополагающим элементом системы контроллинга на предприятии является:
 - а) Внутренний аудит
 - б) Управленческий учет
 - в) Управленческий контроль
 - г) Стратегический аудит
3. Элементами системы внутреннего контроля экономических субъектов являются:
 - а) Управленческий контроль
 - б) Ситуация на внешнем рынке
 - в) Внутренний аудит
 - г) Оценка наличия ресурсов
 - д) Стратегический аудит
4. Способ проведения специальных наблюдений за системой управления персоналом и кадровыми процессами называются:
 - а) Контроллинг персонала
 - б) Аудит персонала
 - в) Экспертиза персонала
 - г) Мониторинг персонала
 - д) Анализ кадровой политики
5. Функциями контроллинга являются:
 - а) Контроль и координация
 - б) Регулирование аудиторской деятельности
 - в) Управленческий учет и планирование

- г) Проведение экспертизы
- д) Выработка рекомендаций для принятия управленческих решений

6. Информация, поставляемая системой контроллинга, должна отвечать следующим требованиям:

- а)
Достовернос
ть б)
- Полезность
- в)
Независимос
ть г)
- Экономичес
ть
- д)

Регулярность

7. Целями стратегического контроллинга являются:

- а) Поддержание потенциального успеха
- б) Обеспечение прибыльности предприятия
- в) Обеспечение ликвидности предприятия
- г) Обеспечение выживаемости
- д) Проведение антикризисной политики

8. 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

9. Основными разделами структуры контроллинга персонала являются:

- а) Постановка целей и задач
- б) Планирование затрат на

персонал

- в) Сбор данных
 - г) Выработка управленческого решения
 - д) Проведение антикризисной политики
10. Элементами центров затрат являются:

- а) Центры прибылей
- б) Центры регулируемых затрат
- в) Центры планируемых затрат
- г) Центры произвольных затрат

д) Центры инвестиционных затрат

11. Классификационными признаками затрат предприятия на персонал являются:

а) Срок окупаемости

б) Источник финансирования)

Время возмещения

г) Варианты кадровой

политики д) Целевое

назначение

12. Показателями издержек на содержание персонала являются:

а) Доля издержек на персонал в объеме реализации

б) Издержки на одного сотрудника

в) Объем произведенной

продукции г) Бюджет

предприятия

д) Издержки на один производительный час

13. Основными составляющими издержек на рабочую силу является:

а) Приобретение оборудования

б) Заработная плата персонала

в) Доплаты и надбавки к заработной

плате г) Расширение сферы

деятельности

д) Взносы в фонды социального страхования

14. Основным отличием управленческого учета от финансового является:

а) Принятие управленческих решений

б) Ориентация на внешних пользователей

информации в) Предоставление релевантной

информации

г) Ориентация на внутренних пользователей

информации д) Учет полной себестоимости

15. Признаками методов управленческого учета являются:

1. Обязательность

2. Степень надежности

3. Объекты учета

4. Характер данных

5. Используемые измерители

Вариант 2

1. Этапами разработки бюджетов являются:

а) Разработка первого варианта

бюджетов б) Принятие

управленческих решений

в) Учет полной себестоимости

г) Утверждение бюджетов руководства предприятияд) Корректировка бюджетов

2. Целями составления бюджетов являются:

а) Мотивация руководителей на достижение целей организацииб) Выявление потребностей в денежных ресурсах

в) Принятие управленческих решений

г) Разработка концепции ведения бизнесад) Учет полной

себестоимости

3. Составляющими элементами текущего (операционного) бюджета

является:

а) Бюджет прибылей и убытков

б) Бюджет реализации в)

Бюджет

производства

г) Бюджет капиталовложений

д) Бюджет общепроизводственных расходов

4. Направлениями финансового плана являются:

а) План коммерческих расходовб) План

капиталовложений

в) Прогнозный баланс

г) План денежных потоков

д) Баланс прибылей и убытков

5. Необходимость появления на современных предприятиях контроллинга можно объяснить:

а) повышением нестабильности внешней среды

б) усложнением системы управления предприятием

в) информационным бумом

г) общекультурным стремлением и синтезом интеграции различных областей знания и человеческой деятельности

д) все перечисленное

6. Функции контроллинга включают в себя:

а) управленческий учет

б) планирование

в) контроль

г) координацию

д) выработку рекомендаций для принятия управленческих решений

е) все перечисленное

7. Задача контроллинга:

- а) подготовка и представление необходимой информации
- б) ориентировать руководство на принятие решений
- в) выбор необходимых действий для формирования плана деятельности

8. По виду измерения контроллинг подразделяется на (выберите 2

варианта):

- а) количественный
- б) качественный
- в) оперативный

9. По времени контроллинг различается (выберите 2

варианта):

- а) стратегический
- б) оперативный
- в) долгосрочный
- г) краткосрочный

10. Информация, которую предоставляет система контроллинга, должна отвечать

следующим требованиям:

- а) достоверность
- б) полнота
- в) релевантность
- г) полезность
- д) понятность
- е) своевременность
- ж) регулярность
- з) все перечисленное

11. При определении системы показателей контроллинга необходимо соблюсти

следующие требования:

а) объем показателей должен быть ограничен

б) показатели должны содержать данные по всему предприятию в целом, а также по всем его подразделениям

в) выбранные показатели должны быть динамичными и перспективными и сопоставимыми (обеспечение возможности сопоставления данных по периодам, по предприятиям и т.д.)

г) показатели должны иметь характер раннего предупреждения

д) все перечисленное

12. Анализ выбранных подконтрольных показателей включает в себя:

а) сравнение нормативных и фактических значений с целью выявления отклонений

б) выявление причин и виновников отклонений

в) определение зависимости между полученными отклонениями и конечными результатами деятельности предприятия

г) анализ влияния полученных отклонений на конечные результаты

д) все перечисленное

13. Назовите три уровня контроллинга

персонала:

- а) контроллинг затрат
- б) контроллинг результативности
- в) контроллинг эффективности
- г) контроллинг оперативности

14. Цели кадрового контроллинга:

а) поддержка кадрового планирования
б) обеспечение гарантии надежности и повышения качества информации о персонале
в) обеспечении координации в рамках функциональной подсистемы управления персоналом, а также по отношению к другим функциональным подсистемам организации
г) повышении гибкости в управления персоналом посредством своевременного выявления недостатков и рисков для кадровой работы и т.д

д) все перечисленное

15. Задачи кадрового контроллинга:

- а) создание кадровой информационной системы
- б) анализ имеющейся информации с точки зрения ее значимости для кадровой службы
- в) проверка эффективности отдельных кадровых подсистем (функций)
- г) все перечисленное

Вариант 3

1. Основными направлениями анализа качества управления персоналом организации считаются:

- а) анализ кадровой политики
- б) оценка качества основных документов, регламентирующих работу персонала
- в) оценка важнейших формальных правил и процедур, обеспечивающих процесс управления персоналом
- г) оценка основных элементов организационной культуры, оказывающих воздействие на поведение работников
- д) оценка показателей, характеризующих качество управления персоналом
- е) все перечисленное

2. Перечень показателей, характеризующих качество управления персоналом ~~включает~~ (выберите 4 правильных ответа):

- а) уровень текучести кадров
- б) морально-психологический климат в коллективе
- в) удовлетворенность работников работой
- г) трудовые показатели
- д) количество уровней и звеньев в структуре управления организации

3. Факторы, оказывающие влияние на эффективность работы персонала, подразделяются на следующие категории:

- а) действующие со стороны работника

б) действующие со стороны организации

в) действующие со стороны смежников

г) все перечисленное

4. К факторам, оказывающим влияние на эффективность работы со стороны работника включают (выберите 4 правильных ответа):

а) способности, личностные и деловые качества

б) мотивация

в) отношение с руководителем и коллегами по работе

г) профессиональные знания и навыки

д) обеспеченность необходимыми ресурсами

5. К факторам, оказывающим влияние на эффективность работы со стороны организации относятся (выберите правильный ответ):

а) условия работы

б) стиль руководства

в) знания и квалификация руководителя

г) система стимулирования труда

д) оргкультура организации

е) оргструктура организации

ж) состояние оборудования и обеспеченность необходимыми ресурсами

з) профзнания и навыки исполнителей

и) все перечисленное

6. Количественные показатели оценки персонала включают) следующие критерии (выберите 4 правильных ответа):

а) производительность труда

б) объем продаж

в) количество обработанных документов

г) количество за рекламу

д) количество ошибок при выполнении работ

7. Качественные показатели при оценке персонала включают следующие критерии (выберите 4 правильных ответа):

а) количество ошибок при выполнении работы

б) уровень брака

в) количество рекламаций

г) стоимость не принятой работе

д) объем продаж

8. Потери времени характеризуются критериями:

а) число прогулов

б) число опозданий на работу

в) количество и частота не санкционированных перерывов

г) все перечисленное

9. Текучесть кадров характеризуется критериями:

а) количество увольнений по инициативе администрации

- б) количество увольнений по собственному желанию
- в) стаж работы для разных групп увольняющихся
- г) все перечисленное

10. К оценкам характеристик, связанных с обучением персонала, относятся (выберите 4 правильных ответа):

- а) время обучения
- б) стоимость обучения
- в) успешность обучения
- г) количество работников, охваченных с разными обучения
- д) стаж работы обучаемых

а) Оценка рабочего поведения, характеризуется критериями (выберите 3 правильных ответа):

- б) поведение в трудовых ситуациях
- в) рабочее поведение при взаимодействии с руководителями
- г) поведение с клиентами
- д) поведение с друзьями, членами семьи

11. Система оценки работы персонала должна отвечать требованиям (выберите 3 правильных ответа):

- а) валидность
- б) надежность
- в) достаточная различительная способность
- г) своевременность

12. К методам оценки работы персонала относятся:

- а) установление стандартов и нормативов
- б) оценка на основании письменных характеристик
- в) шкала оценки
- г) методы ранжирования
- д) заданное распределение
- е) оценка рабочего поведения
- ж) управления по целям
- з) все перечисленное

13. Метод оценки работы персонала «управление по целям» используется для оценки труда (выберите 2 правильных ответа):

- а) руководителей
- б) специалистов
- в) рабочих

14. Трудоемкими и требующими значительных затрат считаются методы (выберите 2 правильных ответа):

- а) установление стандартов и нормативов
- б) шкалы оценки
- в) управления по целям

15. Издержки, связанные с обучением, бывают (выберите 2 правильных ответа):

- а) прямые издержки
- б) косвенные издержки
- в) совокупные издержки

Приложение № 2

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1 «Роль контроллинга в системе управления предприятием»

Вопросы для обсуждения

1. Сущность, задачи и функции контроллинга.
2. Причины возникновения контроллинга.
3. Роль контроллинга в системе управления предприятием.
4. Взаимосвязь контроллинга с другими функциями управления предприятием.
5. Контроллинг как механизм саморегулирования, обеспечивающий обратную связь в системе управления.
6. Элементы системы контроля.
7. Основные концепции контроллинга персонала.

Тема 2 «Виды и структура контроллинга персонала на предприятиях»

Вопросы для обсуждения

1. Понятие и виды контроллинга персонала.
2. Функции контроллинга. Взаимосвязь контроллинга, аудита персонала и мониторинга кадровой сфере. Основные объекты контроллинга.
3. Организационная модель кадрового контроллинга в системе управления персоналом.
4. Контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности.
5. Стратегический и оперативный контроллинг.
6. Связь контроллинга персонала с управленческим учетом и внутрифирменным планированием.
7. 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.
8. Контрольные критические точки (ККТ): понятие, требования к ККТ.
9. Организация процесса контроля персонала и его методы.

Тема 3 «Управленческий учет как основа контроллинга»

Вопросы для обсуждения

1. Управленческий учет и его отличие от финансового учета. Задачи управленческого учета.
2. Классификация методов учета затрат, используемых в контроллинге. Достоинства и недостатки различных методов управленческого учета. Оценка методов управленческого учета затрат для решения задач контроллинга.
3. Затраты на персонал как интегральный показатель, объединяющий расходы предприятия, понесенные на каждом этапе системы управления персоналом.

4. Международная стандартная классификация стоимости труда.
5. Структура затрат на персонал.
6. Классификация затрат на персонал по целям управления.
7. Показатели, используемые в управленческом учете для управления затратами.
8. Методы учета затрат.
9. Оценка затрат на персонал
10. Формирование источников выплат с использованием инструментов контроллинга.
11. Методы оптимизации затрат на персонал.

Тема 4 «Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала на предприятиях»

Вопросы для обсуждения

1. Бюджет на содержание персонала, его виды и структура.
2. Центры планирования, центры финансовой ответственности и центры затрат.
3. Затраты на персонал как интегральный показатель.
4. Процесс бюджетирования затрат на персонал: основные подходы и этапы.
5. Методы бюджетирования в области управления персоналом.
6. Анализ исполнения бюджета.
7. Контроллинг затрат на персонал и его методика.
8. Пути оптимизации затрат на персонал.

Тема 6 «Методы принятия управленческих решений в контроллинге»

Вопросы для обсуждения

1. Место оценки эффективности в общей модели принятия кадровых решений.
2. Экономические и социальные результаты кадровых решений.
3. Показатели экономической и социальной эффективности. Качественные и количественные показатели. Текущие и перспективные результаты. Прямые потери и упущенная выгода как результат отсутствия необходимых кадровых решений.
4. Объекты оценки: стратегическая направленность, функциональная направленность, характер договорных отношений с работниками.
5. Субъекты оценки: специалисты кадровой службы, линейные менеджеры, работники предприятия, независимые эксперты со стороны.
6. Принципы и компоненты оценки эффективности принимаемых кадровых решений.
7. Последовательность оценки: предварительная, промежуточная, заключительная.
8. Критерии оценки эффективности кадровых решений: комплексность, приоритетность, непрерывность, сравнимость показателей, надежность, справедливость, демократичность.
9. Объективные и субъективные критерии оценки эффективности кадровых решений.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КОТОРЫЕ ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ МОГУТ БЫТЬ ИСПОЛЬЗОВАНЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Сущность, задачи и функции контроллинга. Причины возникновения контроллинга.
2. Элементы системы контроля.
3. Основные концепции контроллинга персонала.
4. Понятие и виды контроллинга персонала.
5. Функции контроллинга. Основные объекты контроллинга.
6. Организационная модель кадрового контроллинга в системе управления персоналом.
7. Контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности.
8. Стратегический и оперативный контроллинг.
9. 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.
10. Контрольные критические точки (ККТ): понятие, требования к ККТ.
11. Организация процесса контроля персонала и его методы.
12. Оценка методов управленческого учета затрат для решения задач контроллинга.
13. Структура затрат на персонал. Классификация затрат на персонал по целям управления.
14. Показатели, используемые в управленческом учете для управления затратами. Методы учета затрат.
15. Оценка затрат на персонал. Методы оптимизации затрат на персонал.
16. Бюджет на содержание персонала, его виды и структура.
17. Центры планирования, центры финансовой ответственности и центры затрат. Затраты на персонал как интегральный показатель.
18. Процесс бюджетирования затрат на персонал: основные подходы и этапы.
19. Методы бюджетирования в области управления персоналом.
20. Анализ исполнения бюджета.
21. Контроллинг затрат на персонал и его методика.