

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

  
**УТВЕРЖДАЮ**  
и.о. декана факультета  
Свиридова С.В.  
«29» июня 2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
дисциплины

«Бюджетирование управления персоналом»

**Направление подготовки** 38.04.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

**Профиль** Стратегическое управление персоналом государственной службы и корпораций

**Квалификация выпускника** Магистр

**Нормативный период обучения** 2 года / 2 года и 6 м. / 2 года и 5 м.

**Форма обучения** очная / очно-заочная / заочная

**Год начала подготовки** 2018

Автор программы  /Паршин Н.М./

Заведующий кафедрой  
Управления персоналом  
организации  /Тужикова В.И./

Руководитель ОПОП  /Паршин Н.М./

Воронеж 2018

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **1.1. Цели дисциплины**

привитие студентам теоретических знаний, умений и навыков для решения практических вопросов, основных задач управления персоналом и эффективного использования способностей сотрудников предприятия

### **1.2. Задачи освоения дисциплины**

формирование целостного представления о взаимосвязях финансово-экономических показателей деятельности предприятия с трудовыми показателями и трудовым потенциалом организации;

формирование навыков использования технологий бюджетирования затрат на персонал;

развитие практических навыков применения методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач и оптимизации бюджета на персонал

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП**

Дисциплина «Бюджетирование управления персоналом» относится к дисциплинам вариативной части (дисциплина по выбору) блока Б1.

## **3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Процесс изучения дисциплины «Бюджетирование управления персоналом» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-3 - владением комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом

ОПК-11 - умением выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом

ПК-26 - умением разрабатывать образовательные программы, учебно-методические комплексы и другие необходимые материалы для проведения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации

| <b>Компетенция</b> | <b>Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции</b>                                                                                                                                           |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-3              | знать<br>внешнюю и внутреннюю среду предприятия или организации, ключевые элементы и оценивать их влияние на предприятие, организацию персонала; правовые особенности управления персоналом в России и за рубежом; |
|                    | уметь<br>реализовывать основные управленческие функции в сфере управления персоналом                                                                                                                               |
|                    | владеть<br>современными технологиями управления развитием                                                                                                                                                          |

|        |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        | персоналом                                                                                                                                                                                                                                        |
| ОПК-11 | знать<br>состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности предприятия или организации в персонале;<br>методы разработки и реализации программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность |
|        | уметь<br>разрабатывать и реализовывать стратегии управления персоналом                                                                                                                                                                            |
|        | владеть<br>современными технологиями управления поведением персонала                                                                                                                                                                              |
| ПК-26  | знать<br>методы разработки и реализации мероприятий по совершенствованию мотивации и стимулированию персонала предприятия или организации;<br>различные методы текущей деловой оценки (в т.ч. аттестации) персонала                               |
|        | уметь<br>анализировать экономическую и социальную эффективность деятельности подразделений по управлению персоналом                                                                                                                               |
|        | владеть<br>современными технологиями управления поведением персонала                                                                                                                                                                              |

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Бюджетирование управления персоналом» составляет 4 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий  
**очная форма обучения**

| Виды учебной работы                       | Всего часов | Семестры |
|-------------------------------------------|-------------|----------|
|                                           |             | 3        |
| <b>Аудиторные занятия (всего)</b>         | 38          | 38       |
| В том числе:                              |             |          |
| Лекции                                    | 12          | 12       |
| Практические занятия (ПЗ)                 | 26          | 26       |
| <b>Самостоятельная работа</b>             | 106         | 106      |
| <b>Курсовая работа</b>                    | +           | +        |
| Виды промежуточной аттестации - зачет     | +           | +        |
| Общая трудоемкость:<br>академические часы | 144         | 144      |

|         |   |   |
|---------|---|---|
| зач.ед. | 4 | 4 |
|---------|---|---|

### очно-заочная форма обучения

| Виды учебной работы                   | Всего часов | Семестры |
|---------------------------------------|-------------|----------|
|                                       |             | 1        |
| <b>Аудиторные занятия (всего)</b>     | 42          | 42       |
| В том числе:                          |             |          |
| Лекции                                | 14          | 14       |
| Практические занятия (ПЗ)             | 28          | 28       |
| <b>Самостоятельная работа</b>         | 102         | 102      |
| <b>Курсовая работа</b>                | +           | +        |
| Виды промежуточной аттестации - зачет | +           | +        |
| Общая трудоемкость:                   |             |          |
| академические часы                    | 0           | 0        |
| зач.ед.                               | 4           | 4        |

### заочная форма обучения

| Виды учебной работы                   | Всего часов | Семестры |
|---------------------------------------|-------------|----------|
|                                       |             | 1        |
| <b>Аудиторные занятия (всего)</b>     | 16          | 16       |
| В том числе:                          |             |          |
| Лекции                                | 8           | 8        |
| Практические занятия (ПЗ)             | 8           | 8        |
| <b>Самостоятельная работа</b>         | 124         | 124      |
| <b>Курсовая работа</b>                | +           | +        |
| Часы на контроль                      | 4           | 4        |
| Виды промежуточной аттестации - зачет | +           | +        |
| Общая трудоемкость:                   |             |          |
| академические часы                    | 0           | 144      |
| зач.ед.                               | 4           | 4        |

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

#### очная форма обучения

| № п/п | Наименование темы                 | Содержание раздела                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Лекц | Прак зан. | СРС | Всего, час |
|-------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|-----|------------|
| 1     | Разработка системы бюджетирования | Трактовка понятий «план», «бюджет», «бюджетирование». Классификация бюджетов. Привлекательность бюджетирования для российских организаций. Преимущества системы бюджетирования в РФ. Факторы, препятствующие внедрению системы бюджетирования в российских организациях. Сравнение управленческого и финансового учета. Факторы, определяющие эффективность функционирования системы бюджетирования. Принципы, определяющие эффективность системы | 2    | 4         | 16  | 22         |

|   |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |   |    |    |
|---|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|----|----|
|   |                                                                           | бюджетирования. Требования бюджетирования. Методы разработки бюджетов. Цели и задачи бюджетирования. Этапы внедрения системы бюджетирования. Функции бюджетирования. Формирование бюджетной структуры организации. Технология бюджетирования. Бюджет затрат на содержание служб управления персоналом                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |   |    |    |
| 2 | Понятие затрат организации и их классификация                             | Определение терминов «издержки», «затраты», «расходы». Группы издержек в рамках институциональной школы. Группы издержек в рамках школы неоклассики. Бухгалтерские (финансовые) издержки. Издержки упущенных возможностей (альтернативные издержки). Классификация затрат организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2 | 4 | 18 | 24 |
| 3 | Затраты организации на персонал: системный подход                         | Общие затраты на рабочую силу. Формирование затрат на рабочую силу и их возмещение. Общее определение статей затрат на рабочую силу и их типовая классификация. Затраты государства на рабочую силу. Международная стандартная классификация затрат на персонал, рекомендованная Международной конференцией статистиков по труду. Затраты организации на персонал. Затраты работника. Бюджетирование затрат работодателей на персонал. Система рыночно ориентированных показателей затрат на персонал и показателей производительности труда. Базовые показатели для определения затрат на персонал и показателей производительности труда                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2 | 4 | 18 | 24 |
| 4 | Бюджетирование затрат на формирование, использование и развитие персонала | Планирование потребности в персонале. Задачи бюджетирования затрат на формирование персонала. Внутриорганизационный рынок труда. Состояние рынка труда организации. Факторы, влияющие на потребность организации в персонале. Качественная потребность в персонале. Количественная потребность в персонале. Взаимосвязь состояний рынка труда организации и форматов на бюджетирование затрат. Смета затрат на создание новых и сохранение (модернизацию, перепрофилирование) существующих рабочих мест. Смета затрат на ликвидацию рабочих мест. Бюджетирование затрат на наем персонала. Понятие затрат на наем персонала. Специфика рынка труда. Факторы, влияющие на внутриорганизационный рынок труда. Мониторинг рынка труда. Источники найма персонала. Пути покрытия потребности в персонале. Жесткость критериев отбора. Организация процесса отбора персонала. Ошибки, допущенные работодателем. Бюджетирование затрат на высвобождение персонала. Понятие затрат на высвобождение персонала и факторы, их определяющие. Причины высвобождения. Качество | 2 | 4 | 18 | 24 |

|              |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |           |            |            |
|--------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|------------|------------|
|              |                                             | освобождаемых должностей. Число высвобождаемых работников. Сводная ведомость высвобождения персонала. Бюджет затрат на высвобождение персонала. Бюджетирование затрат на адаптацию персонала. Понятие затрат организации на адаптацию. взаимосвязь видов адаптации и затрат организации на нее. Степень развития системы профориентации и профессионального образования в государстве. Разработка адаптационных программ для новых работников. Сводная ведомость затрат на адаптацию персонала. Бюджет затрат на адаптацию персонала. Бюджетирование затрат на функционирование персонала. Бюджетирование затрат на улучшение условий и охрану труда. Классификация факторов, воздействующих на условия труда. Классификация опасных и вредных производственных факторов. Факторы, определяющие безопасные и здоровые условия труда на производстве. Структура затрат на улучшение и охрану труда. Сводная ведомость затрат на улучшение условий и охрану труда. Бюджет затрат на улучшение и охрану труда. Бюджетирование затрат на оплату труда персонала. Сводная ведомость на оплату труда. Бюджет затрат на оплату труда. Бюджетирование затрат на социальные выплаты персоналу. Варианты социальных выплат организации. Сводная ведомость затрат на социальные выплаты персоналу. Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу. Формирование компенсационного пакета работника. Модели восприятия заработной платы. Справедливость формирования размера компенсационного пакета. |           |           |            |            |
| 5            | Бюджетирование затрат на оценку персонала   | Понятие затрат на оценку персонала. Цели оценки. Субъекты, объекты и предмет оценки. Методы оценки. Методы, применяемые в центрах оценки. Срочность проведения оценки. Сводная ведомость потребности в оценке персонала. Бюджет затрат на оценку персонала                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2         | 4         | 18         | 24         |
| 6            | Бюджетирование затрат на обучение персонала | Понятие затрат на обучение персонала. Мониторинг рынка образовательных услуг. Способы определения потребности в обучении. Выбор метода обучения персонала. Степень сложности программ обучения. Ошибки допущенные при обучении персонала. Сводная ведомость потребности в обучении персонала. Бюджет затрат на обучение персонала                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2         | 6         | 18         | 26         |
| <b>Итого</b> |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>12</b> | <b>26</b> | <b>106</b> | <b>144</b> |

### очно-заочная форма обучения

| № п/п | Наименование темы                 | Содержание раздела                                                                                                                                                                            | Лекц | Прак зан. | СРС | Всего, час |
|-------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|-----|------------|
| 1     | Разработка системы бюджетирования | Трактовка понятий «план», «бюджет», «бюджетирование». Классификация бюджетов. Привлекательность бюджетирования для российских организаций. Преимущества системы бюджетирования в РФ. Факторы, | 4    | 4         | 16  | 24         |

|   |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |   |    |    |
|---|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|----|----|
|   |                                                                           | препятствующие внедрению системы бюджетирования в российских организациях. Сравнение управленческого и финансового учета. Факторы, определяющие эффективность функционирования системы бюджетирования. Принципы, определяющие эффективность системы бюджетирования. Требования бюджетирования. Методы разработки бюджетов. Цели и задачи бюджетирования. Этапы внедрения системы бюджетирования. Функции бюджетирования. Формирование бюджетной структуры организации. Технология бюджетирования. Бюджет затрат на содержание служб управления персоналом                                                                                                                                                                                                                                             |   |   |    |    |
| 2 | Понятие затрат организации и их классификация                             | Определение терминов «издержки», «затраты», «расходы». Группы издержек в рамках институциональной школы. Группы издержек в рамках школы неоклассики. Бухгалтерские (финансовые) издержки. Издержки упущенных возможностей (альтернативные издержки). Классификация затрат организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2 | 4 | 16 | 22 |
| 3 | Затраты организации на персонал: системный подход                         | Общие затраты на рабочую силу. Формирование затрат на рабочую силу и их возмещение. Общее определение статей затрат на рабочую силу и их типовая классификация. Затраты государства на рабочую силу. Международная стандартная классификация затрат на персонал, рекомендованная Международной конференцией статистиков по труду. Затраты организации на персонал. Затраты работника. Бюджетирование затрат работодателей на персонал. Система рыночно ориентированных показателей затрат на персонал и показателей производительности труда. Базовые показатели для определения затрат на персонал и показателей производительности труда                                                                                                                                                            | 2 | 4 | 16 | 22 |
| 4 | Бюджетирование затрат на формирование, использование и развитие персонала | Планирование потребности в персонале. Задачи бюджетирования затрат на формирование персонала. Внутриорганизационный рынок труда. Состояние рынка труда организации. Факторы, влияющие на потребность организации в персонале. Качественная потребность в персонале. Количественная потребность в персонале. Взаимосвязь состояний рынка труда организации и форматов на бюджетирование затрат. Смета затрат на создание новых и сохранение (модернизацию, перепрофилирование) существующих рабочих мест. Смета затрат на ликвидацию рабочих мест. Бюджетирование затрат на наем персонала. Понятие затрат на наем персонала. Специфика рынка труда. Факторы, влияющие на внутриорганизационный рынок труда. Мониторинг рынка труда. Источники найма персонала. Пути покрытия потребности в персонале. | 2 | 4 | 18 | 24 |

|              |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |           |           |            |            |
|--------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|------------|------------|
|              |                                             | <p>Жесткость критериев отбора. Организация процесса отбора персонала. Ошибки, допущенные работодателем. Бюджетирование затрат на высвобождение персонала. Понятие затрат на высвобождение персонала и факторы, их определяющие. Причины высвобождения. Качество освобождаемых должностей. Число высвобождаемых работников. Сводная ведомость высвобождения персонала. Бюджет затрат на высвобождение персонала.</p> <p>Бюджетирование затрат на адаптацию персонала. Понятие затрат организации на адаптацию. взаимосвязь видов адаптации и затрат организации на нее. Степень развития системы профориентации и профессионального образования в государстве. Разработка адаптационных программ для новых работников. Сводная ведомость затрат на адаптацию персонала. Бюджет затрат на адаптацию персонала.</p> <p>Бюджетирование затрат на функционирование персонала. Бюджетирование затрат на улучшение условий и охрану труда. Классификация факторов, воздействующих на условия труда. Классификация опасных и вредных производственных факторов. Факторы, определяющие безопасные и здоровые условия труда на производстве. Структура затрат на улучшение и охрану труда. Сводная ведомость затрат на улучшение условий и охрану труда. Бюджет затрат на улучшение и охрану труда. Бюджетирование затрат на оплату труда персонала. Сводная ведомость на оплату труда. Бюджет затрат на оплату труда. Бюджетирование затрат на социальные выплаты персоналу. Варианты социальных выплат организации. Сводная ведомость затрат на социальные выплаты персоналу. Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу. Формирование компенсационного пакета работника. Модели восприятия заработной платы. Справедливость формирования размера компенсационного пакета.</p> |           |           |            |            |
| 5            | Бюджетирование затрат на оценку персонала   | <p>Понятие затрат на оценку персонала. Цели оценки. Субъекты, объекты и предмет оценки. Методы оценки. Методы, применяемые в центрах оценки. Срочность проведения оценки. Сводная ведомость потребности в оценке персонала. Бюджет затрат на оценку персонала</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2         | 6         | 18         | 26         |
| 6            | Бюджетирование затрат на обучение персонала | <p>Понятие затрат на обучение персонала. Мониторинг рынка образовательных услуг. Способы определения потребности в обучении. Выбор метода обучения персонала. Степень сложности программ обучения. Ошибки допущенные при обучении персонала. Сводная ведомость потребности в обучении персонала. Бюджет затрат на обучение персонала</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2         | 6         | 18         | 26         |
| <b>Итого</b> |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>14</b> | <b>28</b> | <b>102</b> | <b>144</b> |

**заочная форма обучения**



| № п/п | Наименование темы                                                         | Содержание раздела                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Лекц | Прак зан. | СРС | Всего, час |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|-----|------------|
| 1     | Разработка системы бюджетирования                                         | Трактовка понятий «план», «бюджет», «бюджетирование». Классификация бюджетов. Привлекательность бюджетирования для российских организаций. Преимущества системы бюджетирования в РФ. Факторы, препятствующие внедрению системы бюджетирования в российских организациях. Сравнение управленческого и финансового учета. Факторы, определяющие эффективность функционирования системы бюджетирования. Принципы, определяющие эффективность системы бюджетирования. Требования бюджетирования. Методы разработки бюджетов. Цели и задачи бюджетирования. Этапы внедрения системы бюджетирования. Функции бюджетирования. Формирование бюджетной структуры организации. Технология бюджетирования. Бюджет затрат на содержание служб управления персоналом | 2    | -         | 20  | 22         |
| 2     | Понятие затрат организации и их классификация                             | Определение терминов «издержки», «затраты», «расходы». Группы издержек в рамках институциональной школы. Группы издержек в рамках школы неоклассики. Бухгалтерские (финансовые) издержки. Издержки упущенных возможностей (альтернативные издержки). Классификация затрат организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2    | -         | 20  | 22         |
| 3     | Затраты организации на персонал: системный подход                         | Общие затраты на рабочую силу. Формирование затрат на рабочую силу и их возмещение. Общее определение статей затрат на рабочую силу и их типовая классификация. Затраты государства на рабочую силу. Международная стандартная классификация затрат на персонал, рекомендованная Международной конференцией статистиков по труду. Затраты организации на персонал. Затраты работника. Бюджетирование затрат работодателей на персонал. Система рыночно ориентированных показателей затрат на персонал и показателей производительности труда. Базовые показатели для определения затрат на персонал и показателей производительности труда                                                                                                              | 2    | 2         | 20  | 24         |
| 4     | Бюджетирование затрат на формирование, использование и развитие персонала | Планирование потребности в персонале. Задачи бюджетирования затрат на формирование персонала. Внутриорганизационный рынок труда. Состояние рынка труда организации. Факторы, влияющие на потребность организации в персонале. Качественная потребность в персонале. Количественная потребность в персонале. Взаимосвязь состояний рынка труда организации и форматов на бюджетирование затрат. Смета затрат на создание новых и сохранение (модернизацию, перепрофилирование) существующих рабочих мест. Смета затрат на ликвидацию рабочих мест.                                                                                                                                                                                                       | 2    | 2         | 20  | 24         |

|   |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |   |    |    |
|---|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|----|----|
|   |                                             | <p>Бюджетирование затрат на наем персонала.</p> <p>Понятие затрат на наем персонала. Специфика рынка труда. Факторы, влияющие на внутриорганизационный рынок труда. Мониторинг рынка труда. Источники найма персонала. Пути покрытия потребности в персонале. Жесткость критериев отбора. Организация процесса отбора персонала. Ошибки, допущенные работодателем.</p> <p>Бюджетирование затрат на высвобождение персонала.</p> <p>Понятие затрат на высвобождение персонала и факторы, их определяющие. Причины высвобождения. Качество освобождаемых должностей. Число высвобождаемых работников. Сводная ведомость высвобождения персонала. Бюджет затрат на высвобождение персонала.</p> <p>Бюджетирование затрат на адаптацию персонала.</p> <p>Понятие затрат организации на адаптацию. взаимосвязь видов адаптации и затрат организации на нее. Степень развития системы профориентации и профессионального образования в государстве. Разработка адаптационных программ для новых работников. Сводная ведомость затрат на адаптацию персонала. Бюджет затрат на адаптацию персонала.</p> <p>Бюджетирование затрат на функционирование персонала.</p> <p>Бюджетирование затрат на улучшение условий и охрану труда. Классификация факторов, воздействующих на условия труда. Классификация опасных и вредных производственных факторов. Факторы, определяющие безопасные и здоровые условия труда на производстве. Структура затрат на улучшение и охрану труда. Сводная ведомость затрат на улучшение условий и охрану труда. Бюджет затрат на улучшение и охрану труда.</p> <p>Бюджетирование затрат на оплату труда персонала. Сводная ведомость на оплату труда. Бюджет затрат на оплату труда.</p> <p>Бюджетирование затрат на социальные выплаты персоналу. Варианты социальных выплат организации. Сводная ведомость затрат на социальные выплаты персоналу. Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу. Формирование компенсационного пакета работника. Модели восприятия заработной платы. Справедливость формирования размера компенсационного пакета.</p> |   |   |    |    |
| 5 | Бюджетирование затрат на оценку персонала   | <p>Понятие затрат на оценку персонала. Цели оценки. Субъекты, объекты и предмет оценки. Методы оценки. Методы, применяемые в центрах оценки. Срочность проведения оценки. Сводная ведомость потребности в оценке персонала. Бюджет затрат на оценку персонала</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | - | 2 | 22 | 24 |
| 6 | Бюджетирование затрат на обучение персонала | <p>Понятие затрат на обучение персонала. Мониторинг рынка образовательных услуг. Способы определения потребности в обучении. Выбор метода обучения</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | - | 2 | 22 | 24 |

|              |  |                                                                                                                                                                                   |          |          |            |            |
|--------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|------------|------------|
|              |  | персонала. Степень сложности программ обучения. Ошибки допущенные при обучении персонала. Сводная ведомость потребности в обучении персонала. Бюджет затрат на обучение персонала |          |          |            |            |
| <b>Итого</b> |  |                                                                                                                                                                                   | <b>8</b> | <b>8</b> | <b>124</b> | <b>140</b> |

## 5.2 Перечень практических занятий

1. Теоретические основы бюджетирования в организации.
2. Планирование потребности в персонале.
3. Бюджетирование затрат на наем персонала.
4. Бюджетирование затрат на высвобождение персонала.
5. Бюджетирование затрат на адаптацию персонала.
6. Бюджетирование затрат на функционирование персонала.
7. Бюджетирование затрат на оценку персонала.
8. Бюджетирование затрат на обучение персонала.

## 6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсовой работы в 3 семестре для очной формы обучения, в 1 семестре для очно-заочной формы обучения, в 1 семестре для заочной формы обучения.

Примерная тематика курсовой работы:

1. Основные цели и задачи бюджетирования в организации.
2. **Методы снижения расходов по содержанию персонала**
3. Бизнес план организации.
4. Классификация затрат на персонал.
5. Функции бюджетирования затрат на персонал.
6. Основные группы затрат на персонал.
7. Статьи затрат учитываемые при планировании расходов на персонал.
8. Основные группы затрат на персонал.

Курсовая работа включает в себя графическую часть и расчетно-пояснительную записку.

## 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

**7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

### 7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

| Компетенция | Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции | Критерии оценивания | Аттестован         | Не аттестован      |
|-------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|
| ОПК-3       | знать                                                             | Тест                | Выполнение работ в | Невыполнение работ |

|        |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                          |                                                               |                                                                 |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|        | внешнюю и внутреннюю среду предприятия или организации, ключевые элементы и оценивать их влияние на предприятие, организацию персонала; правовые особенности управления персоналом в России и за рубежом;                                   |                                                          | срок, предусмотренный в рабочих программах                    | в срок, предусмотренный в рабочих программах                    |
|        | уметь реализовывать основные управленческие функции в сфере управления персоналом                                                                                                                                                           | Решение стандартных практических задач                   | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
|        | владеть современными технологиями управления развитием персоналом                                                                                                                                                                           | Решение прикладных задач в конкретной предметной области | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
| ОПК-11 | знать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности предприятия или организации в персонале; методы разработки и реализации программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность | Тест                                                     | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
|        | уметь разрабатывать и реализовывать стратегии управления персоналом                                                                                                                                                                         | Решение стандартных практических задач                   | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
|        | владеть современными технологиями управления поведением персонала                                                                                                                                                                           | Решение прикладных задач в конкретной предметной области | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
| ПК-26  | знать методы разработки и реализации мероприятий по совершенствованию мотивации и стимулированию персонала предприятия или организации; различные методы текущей деловой оценки (в т.ч. аттестации) персонала                               | Тест                                                     | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
|        | уметь анализировать экономическую и социальную эффективность деятельности подразделений по управлению                                                                                                                                       | Решение стандартных практических задач                   | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |

|  |                                                                   |                                                          |                                                               |                                                                 |
|--|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|  | персоналом                                                        |                                                          |                                                               |                                                                 |
|  | владеть современными технологиями управления поведением персонала | Решение прикладных задач в конкретной предметной области | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |

### 7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 3 семестре для очной формы обучения, 1 семестре для очно-заочной формы обучения, 1 семестре для заочной формы обучения по двухбалльной системе:

«зачтено»

«не зачтено»

| Компетенция | Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции                                                                                                                                                                           | Критерии оценивания                                      | Зачтено                                                  | Не зачтено           |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------|
| ОПК-3       | знать внешнюю и внутреннюю среду предприятия или организации, ключевые элементы и оценивать их влияние на предприятие, организацию персонала; правовые особенности управления персоналом в России и за рубежом;                             | Тест                                                     | Выполнение теста на 70-100%                              | Выполнение менее 70% |
|             | уметь реализовывать основные управленческие функции в сфере управления персоналом                                                                                                                                                           | Решение стандартных практических задач                   | Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач | Задачи не решены     |
|             | владеть современными технологиями управления развитием персоналом                                                                                                                                                                           | Решение прикладных задач в конкретной предметной области | Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач | Задачи не решены     |
| ОПК-11      | знать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности предприятия или организации в персонале; методы разработки и реализации программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность | Тест                                                     | Выполнение теста на 70-100%                              | Выполнение менее 70% |
|             | уметь разрабатывать и реализовывать стратегии управления персоналом                                                                                                                                                                         | Решение стандартных практических задач                   | Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач | Задачи не решены     |
|             | владеть современными технологиями управления поведением персонала                                                                                                                                                                           | Решение прикладных задач в конкретной предметной области | Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач | Задачи не решены     |
| ПК-26       | знать                                                                                                                                                                                                                                       | Тест                                                     | Выполнение теста на                                      | Выполнение менее     |

|  |                                                                                                                                                                                                         |                                                          |                                                          |                  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------|
|  | методы разработки и реализации мероприятий по совершенствованию мотивации и стимулированию персонала предприятия или организации; различные методы текущей деловой оценки (в т.ч. аттестации) персонала |                                                          | 70-100%                                                  | 70%              |
|  | уметь анализировать экономическую и социальную эффективность деятельности подразделений по управлению персоналом                                                                                        | Решение стандартных практических задач                   | Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач | Задачи не решены |
|  | владеть современными технологиями управления поведением персонала                                                                                                                                       | Решение прикладных задач в конкретной предметной области | Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач | Задачи не решены |

## 7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

### 7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Целями составления бюджетов являются:

1. Мотивация руководителей на достижение целей организации
2. Выявление потребностей в денежных ресурсах
3. Принятие управленческих решений
4. Разработка концепции ведения бизнеса
5. Учет полной себестоимости

2. Регламент составления бюджета включает в себя:

1. Оперативный анализ
2. Бюджетный период
3. Бюджетный контроллинг
4. График бюджетирования
5. Оперативный контроллинг
6. Бюджетный цикл

3. Основными частями бюджетного цикла являются:

1. Оперативный анализ
2. Подготовка к процессу бюджетирования
3. Контроль исполнения бюджета
4. Оперативный контроллинг
5. Бюджетирование

4. Составляющими элементами текущего (операционного) бюджета являются:

1. Бюджет прибылей и убытков
2. Бюджет реализации
3. Бюджет производства

4. Бюджет капиталовложений
5. Бюджет общепроизводственных расходов
5. Направлениями финансового плана являются:

1. План коммерческих расходов
2. План капиталовложений
3. Прогнозный баланс
4. План денежных потоков
5. Баланс прибылей и убытков
6. Для оценки эффективности управления персоналом и правильности

составления бюджетов проводят:

1. Аудит персонала
2. Контроллинг персонала
3. Факторный анализ отклонений
4. Анализ трудовых показателей
5. Социологические исследования
7. Документ, содержащий общий размер затрат на персонал, их состав

по статьям расходов с разбивкой по плановым периодам, называется:

1. Прогнозный баланс
2. План денежных потоков
3. Бюджет производства
4. Бюджет на персонал
5. Баланс прибылей и убытков
8. Этапами разработки бюджета затрат на содержание персонала

являются:

1. Утверждение штатного расписания
2. Утверждение бюджета расходов на персонал
3. Сбор информации от руководителей
4. Разработка форматов кадрового планирования
5. Анализ трудовых показателей
9. Элементами технологии контроля персонала являются:

1. Исследование
2. Предварительный контроль
3. Текущий контроль
4. Оперативный контроль
5. Заключительный контроль

10. Субъектами кадрового контроля являются:

1. Государство
2. Кредитные учреждения
3. Пенсионный фонд
4. Работодатель
5. Профсоюзы

#### **7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач**

##### **ЗАДАЧА 1**

На основе приведенных ниже данных необходимо рассчитать:

- валовую и чистую прибыль фирмы за указанный период;

- отчисления в бюджет налога на прибыль и его долю в процентах к валовой прибыли.

*Исходные данные:*

1. Выручка от реализации, млн. руб. – 980.
2. Затраты, млн. руб. – 720.
3. Ставка налога на прибыль, % – 20.

### **ЗАДАЧА 2**

На основе приведенных ниже данных необходимо рассчитать хозрасчетный доход подразделения, остающийся в его распоряжении:

*Исходные данные:*

1. Объем производства, млн. руб. – 200.
2. Затраты, млн. руб. – 160.
3. Арендная плата за пользование имуществом, млн. руб. – 15.
4. Отчисления от дохода подразделения в централизованные фонды предприятия (в %) – 25.

### **ЗАДАЧА 3**

Работнику организации, имеющему одного ребенка в возрасте до 18 лет, ежемесячно начисляется заработная плата в виде оклада 3500 рублей. А также РК и ДВ 50%.

*Необходимо определить:*

1. Начислить заработную плату и определить какие затраты понесла организация(учитывая что работник основного производства)
2. Размер стандартных налоговых вычетов и налоговую базу за период: январь – май,;
3. Сумму налога на доходы физических лиц за указанные периоды.

### **ЗАДАЧА 4**

Работник организации, выполнявший интернациональный долг в Республике Афганистан, в текущем налоговом периоде имел следующие доходы.

| Виды доходов                                                             | Январь, руб. | Февраль, руб. | Март, руб. |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|------------|
| 1. Заработная плата                                                      | 6300         | 8200          | 7500       |
| 1. Единовременная материальная помощь в связи со смертью члена его семьи | 5000         | -             | -          |
| 3. Пособие по временной нетрудоспособности                               | 600          | 2400          | -          |
| 4. Стоимость подарка                                                     | 500          | 1900          | 600        |
| 5. Материальная помощь                                                   | -            | 800           | 1500       |

*Состав семьи:* работающая жена и двое детей в возрасте 22 и 23 года, один из которых является студентом дневной формы обучения.



*Необходимо определить:*

1. суммы стандартных налоговых вычетов в каждом месяце;
2. виды затрат понесенные организацией.

### **ЗАДАЧА 5**

На основе приведенных ниже данных необходимо рассчитать:

1. среднюю заработную плату на 1-го работника и темп ее роста (прироста);
2. структуру доходов работника, в процентах;
3. сделать выводы и графически изобразить уровень доходов.

*Исходные данные:*

| Показатели                                                            | Отчетный период | Плановый период |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| 1. Средства, направляемые на оплату труда – всего, руб., в том числе: | 342213          | 618320          |
| - ФОТ                                                                 |                 |                 |
| - фонд потребления                                                    | 263000          | 375000          |
|                                                                       | 79213           | 143320          |
| 2. Численность работников, чел.                                       | 23              | 30              |

### **7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач**

#### **ЗАДАЧА 1**

На основе приведенных ниже данных необходимо рассчитать:

- валовую и чистую прибыль фирмы за указанный период;
- отчисления в бюджет налога на прибыль и его долю в процентах к валовой прибыли.

*Исходные данные:*

4. Выручка от реализации, млн. руб. – 980.
5. Затраты, млн. руб. – 720.
6. Ставка налога на прибыль, % – 20.

#### **ЗАДАЧА 2**

На основе приведенных ниже данных необходимо рассчитать  
хозрасчетный доход подразделения, остающийся в его распоряжении:

*Исходные данные:*

5. Объем производства, млн. руб. – 200.
6. Затраты, млн. руб. – 160.
7. Арендная плата за пользование имуществом, млн. руб. – 15.
8. Отчисления от дохода подразделения в централизованные фонды предприятия (в %) – 25.

#### **ЗАДАЧА 3**

Работнику организации, имеющему одного ребенка в возрасте до 18 лет, ежемесячно начисляется заработная плата в виде оклада 3500 рублей. А также РК и ДВ 50%.

*Необходимо определить:*

4. Начислить заработную плату и определить какие затраты понесла организация(учитывая что работник основного производства)
5. Размер стандартных налоговых вычетов и налоговую базу за период: январь – май,;
6. Сумму налога на доходы физических лиц за указанные периоды.

#### **ЗАДАЧА 4**

Работник организации, выполнявший интернациональный долг в Республике Афганистан, в текущем налоговом периоде имел следующие доходы.

| <b>Виды доходов</b>                                                      | <b>Январь, руб.</b> | <b>Февраль, руб.</b> | <b>Март, руб.</b> |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|-------------------|
| 1. Заработная плата                                                      | 6300                | 8200                 | 7500              |
| 2. Единовременная материальная помощь в связи со смертью члена его семьи | 5000                | -                    | -                 |
| 3. Пособие по временной нетрудоспособности                               | 600                 | 2400                 | -                 |
| 4. Стоимость подарка                                                     | 500                 | 1900                 | 600               |
| 5. Материальная помощь                                                   | -                   | 800                  | 1500              |

*Состав семьи:* работающая жена и двое детей в возрасте 22 и 23 года, один из которых является студентом дневной формы обучения.

*Необходимо определить:*

3. суммы стандартных налоговых вычетов в каждом месяце;
4. виды затрат понесенные организацией.

#### **ЗАДАЧА 5**

На основе приведенных ниже данных необходимо рассчитать:

4. среднюю заработную плату на 1-го работника и темп ее роста (прироста);
5. структуру доходов работника, в процентах;
6. сделать выводы и графически изобразить уровень доходов.

*Исходные данные:*

| <b>Показатели</b>                                                     | <b>Отчетный период</b> | <b>Плановый период</b> |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|
| 1. Средства, направляемые на оплату труда – всего, руб., в том числе: | 342213                 | 618320                 |
| - ФОТ                                                                 |                        |                        |
| - фонд потребления                                                    | 263000                 | 375000                 |
|                                                                       | 79213                  | 143320                 |
| 2. Численность работников, чел.                                       | 23                     | 30                     |

#### **7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

1. Предмет и задачи дисциплины «Расходы на персонал, их бюджетирование».

2. Что такое бюджетирование?
3. Каковы основные цели и задачи бюджетирования?
4. Каковы основные особенности бюджетирования как управленческой технологии?
5. На какие группы можно разделить бюджеты, применяемые в финансовом планировании?
6. Чем отличаются бюджеты от смет?
7. Каковы основные группы затрат на персонал?
8. Что такое регламент составления бюджета?
9. Какие методы анализа исполнения бюджета можно использовать?
10. Чем отличается внутренний контроль персонала от внешнего?
11. Какие виды контроля персонала используются в организации?
12. Какими основными показателями оцениваются результаты труда персонала?
13. Что включает в себя система трудовых показателей?
14. Как осуществляются анализ и оценка выполняемой работы? Какую роль они играют в управлении персоналом?
15. Какие основные показатели следует применять для оценки эффективности кадровой политики? Как оцениваются конечные результаты деятельности предприятия?
16. В чем заключаются нетрадиционные способы оценки персонала? Что они предусматривают?
17. От каких факторов зависит выбор метода аттестации сотрудников? Как можно учитывать стратегические цели развития персонала?
18. Какие международные статистические показатели используются на современных фирмах для определения расходов на содержание персонала?
19. Что входит в затраты на оплату труда персонала?
20. Дайте определение основных и дополнительных расходов на персонал организации.
21. Что такое "кадровая работа" в организации и каковы ее основные направления?
22. Если вы уделяете внимание перспективе развития вашей фирмы или хотите добиться еще большего ее процветания, то какое место в вашей стратегии заняли персонал и кадровая политика?
23. С какими проблемами в области кадровой политики больше сталкиваются организации: с внешними или с внутренними? И почему?
24. Какие статьи затрат необходимо учитывать при планировании расходов на персонал?
25. Какие показатели характеризуют издержки на содержание персонала? Как они рассчитываются?
26. В чем различие между прямыми и косвенными затратами?
27. Что включает в себя регламент составления бюджета?
28. Назовите основные части бюджетного цикла.
29. Назовите этапы разработки бюджета затрат на содержание

персонала.

30.Расскажите какой документ, содержит общий размер затрат на персонал, их состав по статьям расходов с разбивкой по плановым периодам.

31. Назовите основные направления финансового плана.

32.Какие основные составляющие элементы текущего(операционного)бюджета вы знаете?

33.Назовите основные цели и задачи составления бюджетов.

34.Что собой представляет постоянный контроль затрат?

35. Что собой представляет периодический контроль затрат?

36.Что собой представляет анализ исполнения бюджета?

37.Назовите методики анализа исполнения бюджета.

38.Кто в организации проводит детальный анализ бюджетов?

39.Что собой представляют защищенные статьи расходов?

40.В каком случае необходимо провести дополнительное исследование для корректировки базы данных или вообще пересмотреть метод формирования бюджета?

41. Приведите примеры методики анализа исполнения бюджета.

42. Что включает в себя функциональный (процессный) бюджет службы персонала (СП) как составная часть бюджета управленческих расходов?

43.По каким направлениям деятельности часто составляются бюджеты?

44.Что включает в себя бюджет расходов на персонал?

45. Что включает в себя этап свода проектов форматов кадрового планирования?

46.Приведите примеры форматов сбора кадровой информации.

47.Какие методы вы знаете по составлению бюджета?

48. Какой регламент составления бюджета вы знаете?

49.Дайте характеристику этапу разработки форматов кадрового планирования и технологии бюджетирования.

50.Классификация затрат на персонал.

51. Функции бюджетирования затрат на персонал.

52. Назовите нормируемые затраты для службы управления персоналом.

53. Три основных этапа бюджетного цикла.

54. Четыре стадии процесса бюджетирования.

55.Что представляет собой бизнес-план компании по персоналу?

56. Оперативный контроллинг персонала.

57.Виды операционных бюджетов.

58.Основные принципы система бюджетирования.

59. Достоинства система бюджетирования.

60. Недостатки система бюджетирования.

61. Методы снижения расходов по содержанию персонала.

## **7.2.5 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач**

Не предусмотрено учебным планом

### **7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации**

*Зачет проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и задачу. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.*

*1. Оценка «Не зачтено» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.*

*2. Оценка «Зачтено» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 20 баллов*

### **7.2.7 Паспорт оценочных материалов**

| № п/п | Контролируемые разделы (темы) дисциплины                                  | Код контролируемой компетенции | Наименование оценочного средства          |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------|
| 1     | Разработка системы бюджетирования                                         | ОПК-3, ОПК-11, ПК-26           | Тест, контрольная работа, защита реферата |
| 2     | Понятие затрат организации и их классификация                             | ОПК-3, ОПК-11, ПК-26           | Тест, контрольная работа, защита реферата |
| 3     | Затраты организации на персонал; системный подход                         | ОПК-3, ОПК-11, ПК-26           | Тест, контрольная работа, защита реферата |
| 4     | Бюджетирование затрат на формирование, использование и развитие персонала | ОПК-3, ОПК-11, ПК-26           | Тест, контрольная работа, защита реферата |
| 5     | Бюджетирование затрат на оценку персонала                                 | ОПК-3, ОПК-11, ПК-26           | Тест, контрольная работа, защита реферата |
| 6     | Бюджетирование затрат на обучение персонала                               | ОПК-3, ОПК-11, ПК-26           | Тест, контрольная работа, защита реферата |

### **7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется

проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Защита курсовой работы, курсового проекта или отчета по всем видам практик осуществляется согласно требованиям, предъявляемым к работе, описанным в методических материалах. Примерное время защиты на одного студента составляет 20 мин.

## **8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)**

### **8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

1. Голованова А.А. Инвестиции в человеческий капитал предприятия: учебное пособие / А.А. Голованова, С.А. Лочан, Д.В. Хавин ; под ред. А.М. Асалиева. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 88 с.

2. Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие для студентов вузов / Н.Л. Зайцев. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 455 с.

3. Рыжова, В.В. Экономическое управление организацией: учеб. пособие / В.В. Рыжова, В.В. Петров. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2018. – 248 с.

4. Экономика персонала: учебник для студентов вузов / Р.П. Колосова, Т.Н. Василюк, М.В. Артамонова, М.В. Луданик. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 896 с.

5. Егоршин, А.П. Организация труда персонала: учебник для студентов вузов / А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 320 с.

6. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. Пер. с англ. – М.: Прогресс, 2015.

7. Уотермен Р. Фактор обновления. Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании. Пер.с англ. М.: Прогресс, 2017.

### **8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

В рамках учебного курса предусмотрены следующие информационные технологии:

- личный кабинет обучающегося;
- обучающие и обучающе-контролирующие системы и др.

#### **Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Академическая лицензия на использование программного обеспечения Microsoft Office.

#### **Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

- Министерство экономического развития  
<http://www.economy.gov.ru/mines/main>
- Агентство инноваций и развития экономических и социальных

- проектов Воронежской области – <https://www.innoros.ru>
- ИНИОН – <http://www.inion.ru/> .
  - Федеральная служба по интеллектуальной собственности (Роспатент) – <http://www.rupto.ru/>.
  - Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации – <http://www.mon.gov.ru>
  - Госкомстат России– <http://www.gks.ru>
  - Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Воронежской области – <http://voronezhstat.gks.ru>
  - Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент – <http://ecsocman.ru>
  - журнал «Инновации» <http://www.mag.innov.ru/>
  - журнал «Эксперт» <http://www.expert.ru>.
  - <https://ostrov.2035.university>
  - <https://2035.university>
  - <http://www.nti2035.ru>
  - <https://technet-nti.ru>
  - <http://fea.ru>
  - <https://leader-id.ru>
  - <https://asi.ru>
  - <https://data-economy.ru>
  -

[https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1Z747gittzj6MLMFySinpn6T\\_oXlzSA-y](https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1Z747gittzj6MLMFySinpn6T_oXlzSA-y)

- <http://forumtechnoprom.com/page/2018--results-all>
- <http://kleiner.ru>
- <http://www.osukharev.com>
- <http://www.eurasiancommission.org>
- <http://www.unido-russia.ru>
- <http://www.unido.ru>
- <https://digital.eaeunion.org/extranet/>

### **Информационно-справочные системы:**

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.

Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

### **Современные профессиональные базы данных:**

- Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>
- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
- Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>
- Российский портал развития – <http://window.edu.ru/resource/154/49154>
- Инновационный бизнеспортал «Синтез бизнес новаций» – <http://sbn.finance.ru>

– Портал «Инновации и предпринимательство» – <http://innovbusiness.ru>

## **9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

**Лекционная аудитория**, оснащённая мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

**Аудитории для практических занятий**, оснащенные:

- мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов
- интерактивными информационными средствами;
- компьютерной техникой с подключением к сети Интернет

**Аудитории для лабораторных работ**, оснащенные:

- компьютерной техникой с подключением к сети Интернет;
- прикладными программными продуктами для проведения лабораторных работ.

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

По дисциплине «Бюджетирование управления персоналом» читаются лекции, проводятся практические занятия, выполняется курсовая работа.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Методика выполнения курсовой работы изложена в учебно-методическом пособии. Выполнять этапы курсовой работы должны своевременно и в установленные сроки.

Контроль усвоения материала дисциплины производится проверкой курсовой работы, защитой курсовой работы.

| Вид учебных занятий  | Деятельность студента                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Лекция               | Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии. |
| Практическое занятие | Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       | видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Самостоятельная работа                | <p>Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоения учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций;</li> <li>- выполнение домашних заданий и расчетов;</li> <li>- работа над темами для самостоятельного изучения;</li> <li>- участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад;</li> <li>- подготовка к промежуточной аттестации.</li> </ul> |
| Подготовка к промежуточной аттестации | <p>Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |