Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 21.09.2023 14:38:07
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____ /А.В. Назаренко/

«16» февраля 2023 г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# «БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ»

Направление подготовки
**38.03.03 Управление персоналом**
**Профиль «Экономико-правовое обеспечение трудовых процессов»**

Квалификация выпускника
**Бакалавр**

Форма обучения:
**очно-заочная (2023 год приема)**

**Москва 2023**

**Разработчик(и):**

Старший преподаватель
кафедры «Управление персоналом» /Е.А. Наянов/

**Согласовано:**

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом»,
д.э.н., профессор /М.М. Крекова/

# Содержание


1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине ..... 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы ..... 4
3. Структура и содержание дисциплины ..... 4
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость ..... 5
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины ..... 5
   - 3.3. Содержание дисциплины ..... 6
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий ..... 6
   - 3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) ..... 6
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение ..... 6
   - 4.1. Нормативные документы и ГОСТы ..... 7
   - 4.2. Основная литература ..... 7
   - 4.3. Дополнительная литература ..... 7
   - 4.4. Электронные образовательные ресурсы ..... 7
   - 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение ..... 7
   - 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы ..... 7
5. Материально-техническое обеспечение ..... 7
6. Методические рекомендации ..... 7
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения ..... 7
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ..... 9
7. Фонд оценочных средств ..... 11
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения ..... 11
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения ..... 11
   - 7.3. Оценочные средства ..... 13

## 1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

*Цель дисциплины:* формирование и развитие у обучающихся личностных и профессиональных качеств в соответствии с направлением подготовки.

*Задачи дисциплины:*

- сформировать представление об основных понятиях, технологиях и методах построения бюджета расходов на персонал;
- изучить структуру бюджета, статьи расходов на персонал;
- научиться работать с нормативно-методической, правовой документацией в области бюджетирования расходов на персонал.

Обучение по дисциплине «Бюджетирование затрат на персонал» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

| Код и наименование компетенций | Индикаторы достижения компетенции |
|---|---|
| ПК-2 Умеет разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом, проводить анализ, структурирование и оценку их результатов | ИПК-2.1. Знает: способы планирования и контроля бюджетов затрат на персонал;<br>ИПК-2.2. Умеет: составлять предложения по формированию статей расходов на реализацию кадровых процессов;<br>ИПК-2.3. Владеет: навыками составления плана затрат на реализацию кадровых процессов в организации; |
| УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности | ИУК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования макроэкономики и экономического развития, цели и виды участия государства в экономике<br>ИУК-10.2. Представляет основные закономерности функционирования микроэкономики и факторы, обеспечивающие рациональное использование ресурсов и достижение эффективных результатов деятельности<br>ИУК-10.3. Применяет методы экономического и финансового планирования для достижения личных финансовых целей, использует адекватные поставленным целям финансовые инструменты управления личным бюджетом, оптимизирует собственные финансовые риски |

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Бюджетирование затрат на персонал» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих бакалавров по направлению 38.03.03 Управление персоналом.

## 3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа).

## 3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Вид учебной работы | Количество часов | Семестры |
|---|---|---|---|
| **1** | **Аудиторные занятия** | **36** | 5 |
| | В том числе: | | |
| 1.1 | Лекции | 18 | 5 |
| 1.2 | Семинарские/практические занятия | 18 | 5 |
| **2** | **Самостоятельная работа** | **108** | 5 |
| | В том числе: | | |
| 2.1 | Подготовка к практическим занятиям | 72 | 5 |
| 2.2 | Подготовка доклада | 6 | 5 |
| 2.3 | Подготовка к зачету | 6 | 5 |
| 2.4 | Изучение литературы | 24 | |
| **3** | **Промежуточная аттестация** | | |
| | Зачет | | 5 |
| | **Итого** | **144** | 5 |

## 3.2 Тематический план изучения дисциплины

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Разделы/темы дисциплины | Трудоемкость, час | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | **Всего** | **Аудиторная работа** | | **Самостоятельная работа** |
| | | | Лекции | Семинарские/ практические занятия | |
| **1** | **Раздел 1. Теоретические основы бюджетирования расходов на персонал** | **70** | **8** | **8** | **54** |
| 1.1 | Тема 1. Сущность и основы бюджетирования управления персоналом | 22 | 2 | 2 | 18 |
| 1.2 | Тема 2. Бюджетирование в системе управления персоналом | 22 | 2 | 2 | 18 |
| 1.3 | Тема 3. Бюджетирование затрат на персонал | 26 | 4 | 4 | 18 |
| **2** | **Раздел 2. Технологии бюджетирования расходов на персонал** | **74** | **10** | **10** | **54** |
| 2.1 | Тема 4. Бюджетирование затрат на персонал на основе анализа трудовых показателей | 22 | 2 | 2 | 18 |
| 2.2 | Тема 5. Бюджетирование вознаграждений | 26 | 4 | 4 | 18 |
| 2.3 | Тема 6. Бюджетирование системы управления персоналом | 26 | 4 | 4 | 18 |
| | **Итого** | **144** | **18** | **18** | **108** |

## 3.3 Содержание дисциплины

**Раздел 1. Теоретические основы бюджетирования персонала**

**Тема 1.** Сущность и основы бюджетирования управления персоналом

*Сущность и задачи бюджетирования. Понятие бюджета. Основные виды классификации бюджетов. Роль бюджетирования в системе управления предприятием*

**Тема 2.** Бюджетирование в системе управления персоналом

*Понятие трудового потенциала, его структура, формирование, компоненты. Методы анализа и основные показатели. Оценка стоимости трудового потенциала. Определение рентабельности использования персонала предприятия. Факторные модели изменения прибыли одного работника.*

**Тема 3.** Бюджетирование затрат на персонал

*Бюджетирование численности персонала и производительности труда. Анализ движения кадров. Понятие о рабочем времени. Бюджет рабочего времени*

**Раздел 2. Технология бюджетирования расходов на персонал организации**

**Тема 4.** Бюджетирование затрат на персонал на основе анализа трудовых показателей

*Процедура бюджетирования персонала. Бюджетирование затрат на персонал. Бюджет затрат на обучение и развитие персонала.*

**Тема 5.** Бюджетирование вознаграждений

*Виды премий и вознаграждений. Планирование фонда заработной платы*

**Тема 6.** Бюджетирование системы управления персоналом

*Персонал как объект бюджетирования. Система управления персоналом организации. Планирование и бюджетирование в процессе подбора персонала.*

## 3.4 Тематика семинарских/практических занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

*Практическое/семинарское занятие 1.* Сущность и основы бюджетирования управления персоналом

*Практическое/семинарское занятие 2.* Бюджетирование в системе управления персоналом

*Практическое/семинарское занятие 3, 4.* Бюджетирование затрат на персонал

*Практическое/семинарское занятие 5.* Бюджетирование затрат на персонал на основе анализа трудовых показателей

*Практическое/семинарское занятие 6, 7.* Бюджетирование вознаграждений

*Практическое/семинарское занятие 8, 9.* Бюджетирование системы управления персоналом

## 3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрено учебным планом

# 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

### 4.1 Нормативные документы и ГОСТы

- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ
- Налоговый кодекс Российской Федерации часть 1 от 31.07.1998 № 146-ФЗ
- Налоговый кодекс Российской Федерации часть 2 от 05.08.2000 № 117-ФЗ

### 4.2 Основная литература

1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510735.

### 4.3 Дополнительная литература

1. Низовкина, Н. Г. Управление затратами предприятия (организации) : учебное пособие для вузов / Н. Г. Низовкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07401-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/514180.
2. Оплата труда персонала : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 349 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15248-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511318.

### 4.4 Электронные образовательные ресурсы

ЭОР находится в разработке

### 4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License

### 4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

## 5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/ SMART доска).

## 6. Методические рекомендации

### 6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Данная дисциплина занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации. Управленческая деятельность не должна идти в разрез с действующими нравственными, социально-экономическими, культурно-этическими, политико-правовыми и

другими нормами. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и отработать практику их применения для решения кейсов, основанных на реальных ситуациях.

В процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться с последними тенденциями в области предметной области, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам тем дисциплины.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;

- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;

- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;

- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;

- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

При подготовке к лекционным занятиям необходимо продумать план его проведения, содержание вступительной, основной и заключительной части лекции, ознакомиться с изменениями и дополнениями в действующем трудовом законодательстве, новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия, определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

На лекции необходимо акцентировать внимание на общих вопросах, указывать на особенности профессиональной этики будущего специалиста по управлению персоналом. Средства, помогающие конспектированию, - акцентированное изложение материала лекции, т. е.

выделение голосом, интонацией, повторением наиболее важной, существенной информации, использование пауз, записи на доске, демонстрации иллюстративного материала, строгое соблюдение регламента занятий.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

## 6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

*Методические указания для работы над конспектом лекций во время проведения лекции.*

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

*Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.*

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

*Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.*

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (зачету), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

*Работа с литературой.*

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

*Методические рекомендации по подготовке к тестированию*

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

*Методические рекомендации на составление и выступление с докладом.*

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

*Методические рекомендации студентам для подготовки к зачету.*

Подготовка студентов к зачету включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачета;

- сдача зачета.

Подготовку к зачету целесообразно начать с изучения и проработки нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к зачету, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на зачет. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к зачету может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Основным источником подготовки к зачету является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к зачету необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением.

# 7. Фонд оценочных средств

## 7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Текущий контроль (работа на практических/семинарских занятиях):
- устные опросы
- тестирование
- решение задач
- выступление с докладом

Промежуточный контроль
- тестирование

## 7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

***Устный опрос***

Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

*Показатели оценивания*:

1) полнота и правильность ответа;
2) степень осознанности, понимания изученного;
3) языковое оформление ответа.

*Критерии оценивания устного опроса:*

**5 баллов** ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

**4 балла** ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для 5 баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

**3 балла** ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

**2 балла** ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

***Тестирование (текущий и промежуточный контроль)***

до 51% - неудовлетворительно
51%-80% - удовлетворительно
81% - 90% - хорошо
91% - 100% - отлично

***Решение задач***

**5 баллов** ставится, если задача решена полно и правильно. Обучающийся выявил все аспекты, имеющие значение для решения задачи. Приведены указания нормативно-правовых актов, на основании которых принималось решение. Ответ является логичным и последовательным, все аргументы основываются на нормах права.

Если решение задачи расходится с указанным в критериях оценки ответов, оно также может быть оценено на оценку «отлично», если предложенный вариант решения является логичным, тщательно обоснованным и основан на действующих нормах права..

**4 балла** ставится, если Задача решена достаточно полно и правильно. Автор выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Приведены указания нормативно-правовых актов, на основании которых принималось решение. Пропущен ряд важных деталей или уделено внимание посторонним аспектам. Допущено несколько незначительных ошибок..

**3 балла** ставится, обучающийся выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Задача решена в целом правильно, однако неполно или с существенными ошибками. Логика работы недостаточно хорошо выстроена..

**2 балла** ставится, если ответ отсутствует полностью. Ответ не соответствует содержанию задачи или неправильно определены применимые источники права. Отдельные фрагментарные правильные аргументы и ссылки на источники не позволяют оценить выполненную работу положительно.

***Доклад***

**5 баллов** при выполнении следующих условий:

1. В раскрыты следующие вопросы:
- суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.
2. Соблюдение регламента при представлении доклада.
3. Представление, а не чтение материала.
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.
5. Четкость дикции.
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.
7. Доклад сопровождается презентацией

**4 балла**: невыполнение любых двух из указанных условий.

**3 балла** : невыполнение любых трех из указанных условий.
**2 балла**: невыполнение любых четырех из указанных условий.

## 7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

*Примерные вопросы по темам*

**Тема 1.** Сущность и основы бюджетирования управления персоналом

*1) Цель и задачи бюджетирования в системе управления персоналом*

*2) Подходы к бюджетированию*

*3) Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала*

**Тема 2.** Бюджетирование в системе управления персоналом

*1) Анализ обеспеченности организации персоналом, показатели*

*2) Бюджетирование численности персонала и анализ численности, классификация видов планирования численности*

*3) Этапы формирования бюджета на персонал*

**Тема 3.** Бюджетирование затрат на персонал

*1) Структура бюджета на персонал*

*2) Отклонение фактических показателей от плановых: методы анализа*

*3) Соответствие трудового потенциала фактическому уровню его использования и требованиям производства*

**Тема 4.** Бюджетирование затрат на персонал на основе анализа трудовых показателей

*1) Определение рентабельности использования персонала предприятия*

*2) Факторные модели изменения прибыли на одного работника*

*3) Бюджетирование производительности труда*

**Тема 5.** Бюджетирование вознаграждений

*1) Характеристика потерь рабочего времени*

*2) Материальное и нематериальное вознаграждение*

*3) Компенсационный пакет и его структура*

**Тема 6.** Бюджетирование системы управления персоналом

*1) Анализ влияния структуры кадров на производительность труда*

*2) анализ влияния отдельных составляющих фонда заработной платы на его общую величину*

*3) Какие показатели характеризуют оборот кадров?*

***Примерные тестовые вопросы***

С помощью сравнения фактических показателей деятельности с запланированными на предприятии реализуется … функция бюджета:

А) контрольная

Б) функция делегирования полномочий

В) координационная

Г) прогнозная

Целью внедрения системы бюджетирования является:

А) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности

Б) повышение эффективности деятельности предприятия

В) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления

Г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании

Вовлечение в процесс бюджетирования всего персонала позволяет:

А) определить, на какие финансовые показатели ориентируется руководство предприятия

Б) построить эффективную систему мотивации, связанную с финансовыми оценить результаты деятельности по каждому направлению деятельности

В) планами компаний

Г) усилить контроль за исполнением бюджета

***<u>Примерные задачи для решения</u>***

1. Таблица 1 – Данные для факторного анализа рентабельности капитала

| Показатель | План | Факт | Отклонение |
|---|---|---|---|
| Прибыль от реализации продукции, млн. руб | 1790 | 1926 | |
| Среднесписочная численность персонала, чел. | 200 | 202 | |
| Выручка от реализации, млн. руб | 92250 | 99935 | |
| Товарная продукция в действующих ценах, млн. руб | 96000 | 104300 | |
| Удельный вес выручки в стоимости товарной продукции, % | | | |
| Среднегодовая сумма капитала, млн. руб | 48845 | 50000 | |
| Прибыль на одного работника, млн. руб | | | |
| Рентабельность продукции, % | | | |
| Рентабельность продаж, % | | | |
| Коэффициент оборачиваемости капитала | | | |
| Сумма капитала на одного работника, млн. руб | | | |
| Среднегодовая выработка работника в действующих ценах отчетного периода, млн. руб | | | |

На основании данных, определить:

1) как изменилась прибыль на одного работника за счет уровня рентабельности продаж, коэффициента оборачиваемости каптала и капиталовооруженности труда

2) как изменилась прибыль на одного работника за счет уровня рентабельности продаж, удельного веса выручки в общем объеме произведенной продукции и производительности труда

2. На предприятии на начало года работало 218 человек. В течение года на предприятие было принято 10 человек, уволено - 18 человек, в том числе в связи с уходом на пен- сию - 3 человека, в связи с призывом в армию - 1 человек, за прогулы - 2 человека, за хищение продукции предприятия - 1 человек, за появление на работе в нетрезвом виде - 3 человека, в связи с переездом в другой город - 2 человека, по собственному желанию - 6 человек. Определить коэффициенты оборота по приему, выбытию кадров, постоянства кадрового состава, текучести кадров, сменяемости кадров.

3. Работник работает на заводе с 1 июня 2000 года. В должности главного экономиста работник работает с 1 марта 2010 года. Определить для данного работника коэффициент специализации в должности главного экономиста и коэффициент общего стажа работы в организации по состоянию на 1 сентября 2015 года.

***Перечень тем для подготовки доклада***

1. Общее понятие аудита и контроллинга персонала, его значение, цель и задачи.
2. Роль контроллинга в системе управления организацией.
3. Управленческий учет как основа контроллинга персонала. Информационная база контроллинга и аудита персонала
4. Контроллинг персонала: сущность, задачи, функции, виды и основные этапы. Субъекты и объекты аудита и контроллинга персонала.
5. Классификация видов контроллинга персонала. Три уровня развития контроллинга системы контроллинга. Стратегический и оперативный контроллинг.
6. Опережающий контроллинг и обратная связь в управлении персоналом.
7. Аудит персонала как функция контроллинга в системе управления персоналом.
8. Понятие, цель и задачи аудита персонала. Связь и различия с понятиями: анализ, консультирование, аудиторская деятельность, ревизия, контроль.
9. Классификация видов аудита.
10. Направления аудита персонала и их содержание.
11. Этапы проведения аудита персонала, их содержание.
12. Стратегический, линейный, функциональный уровни проведения аудита.
13. Комплексный, ситуационный, оперативный аудит персонала: содержание, основные направления анализа.
14. Применяемые методы анализа и инструментарий проведения аудита персонала.
15. Аудиторское заключение, его структура и адресность.
16. Бюджетирование: содержание, цель и задачи, применение в системе управления персоналом.
17. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала.
18. Существующие подходы к бюджетированию затрат на персонал.
19. Связь планирования и бюджетирования в системе управления персоналом.
20. Структура бюджета на персонал.
21. Затраты на персонал – важнейший трудовой показатель. Понятие, структура, классификация.
22. Постоянные и переменные, прямые и косвенные затраты, группы затрат по степени их регулирования. Центры ответственности.
23. Структура затрат на персонал, основные показатели, используемые в аудите затрат на персонал.
24. Аудит затрат на профессиональное обучение. Структура затрат, абсолютные и относительные показатели, необходимые для анализа.
25. Аудит затрат по функциям управления персонала.
26. Аудит затрат на функционирование службы управления персоналом.
27. Понятие трудового потенциала отдельного работника и организации.
28. Содержание моделей, отражающих степень соответствия трудового потенциала фактическому уровню его использования и требованиям производства.
29. Оценка стоимости трудового потенциала
30. Определение рентабельности персонала.

7.3.2. Промежуточная аттестация

*Промежуточная аттестация поводится в форме тестирования. Тест охватывает все темы курса.*

*Примерный формат тестовых вопросов:*

1. Структура трудового потенциала общества включает в себя:

а) трудовой потенциал личности;

б) трудовой потенциал коллектива предприятия, организации, фирмы;

2.Трудовой потенциал – это:

а) совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность, или возможное количество и качество труда, которыми располагает общество при данном уровне развития науки и техники;

в) трудовой потенциал отрасли, региона; г) все варианты верны.

б) совокупный творческий потенциал людей разных поколений, проживающих на территории региона.

3. Применительно к предприятию величина трудового потенциала определяется по формуле:

а) Фп = Фк – Тнп;

б) Фп = Чр * Д* Тсм;

в) Фп = Фк /Тнп;

4.Бюджетом рабочего времени называется:

а) фонд времени, расходуемый на производственные, личные и общественные нужды;

б) фонд времени, расходуемый на личные и общественные нужды;

в) фонд времени, расходуемый на производственные нужды.