

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



**УТВЕРЖДАЮ**  
Первый заместитель  
директора НЧИ КФУ  
Симонова Л.А.  
"\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

### Программа дисциплины

Формирование и распределение бюджета на персонал Б1.В.ОД.2

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019

**Автор(ы):** Максютин Е.В.

**Рецензент(ы):** Махмутов И.И.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Макаров А. Н.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Учебно-методическая комиссия Высшей школы экономики и права (Экономическое отделение)  
(Набережночелнинский институт (филиал)):

Протокол заседания УМК No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
  - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
  - 7.1. Основная литература
  - 7.2. Дополнительная литература
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Максютин Е.В. (Кафедра экономической теории и экономической политики, Экономическое отделение), lena.betty@mail.ru

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-2	Готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
ОПК-12	Уметь разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов
ОПК-3	Владеть комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и понимать взаимосвязи управления организацией в целом и её персоналом
ОПК-8	Владеть методикой определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом, и умением использовать результаты расчёта для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных её подсистем
ПК-11	Уметь выбирать направления деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации, систематизировать информацию для достижения поставленной цели
ПК-18	Уметь формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение
ПК-2	Уметь оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направление и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен знать:

- концепции и принципы формирования организационной структуры организации, её количественно-качественного состава персонала для дальнейшего формирования затрат;
- современные требования к персоналу, методики его отбора, оценки и их стоимости;
- основные статьи затрат на персонал в организации (подбор, расстановка, организация рабочих мест, обучение, оценка и аттестация, развитие, оплата труда, корпоративные мероприятия, социальные гарантии и льготы и пр.);
- особенности бюджетирования (планирование потребности и составление смет) персонала по основным статьям затрат;
- особенности сокращения затрат на персонал в условиях кризисных явлений рынка.

Должен уметь:

- использовать методы экономического анализа организации для составления потребности в численности персонала;
- составлять сметы и бюджеты по разным статьям затрат на содержание персонала;
- решать типовые практические задачи, кейсы, связанных с составлением бюджета на содержание персонала организации;
- оценивать последствия принятия (непринятия) управленческих решений в связи с отсутствием средств на содержание персонала, в т.ч. в условиях кризисных явлений;
- применять полученные знания в дальнейшем на практике.

Должен владеть:

- навыками оценки кадрового потенциала организации для решения общих управленческих задач; самостоятельно определять направления и формулировать задачи по составлению статей на персонал; рассчитывать затраты на содержание персонала в организации, обсуждать их, обосновывать с членами группы (навыки убеждения);

- навыками поиска и систематизации научной и научно-практической литературы по заданной теме.

Должен демонстрировать способность и готовность:

действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

## 2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.В.ОД.2 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.03 "Управление персоналом (Управление персоналом организации)" и относится к обязательным дисциплинам. Осваивается на 2 курсе в 3, 4 семестрах.

## 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) на 108 часа(ов).

Контактная работа - 22 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 18 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 77 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 9 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: отсутствует в 3 семестре; экзамен в 4 семестре.

## 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Основы бюджетирования затрат на персонал.	3	1	1	0	10
2.	Тема 2. Формирование бюджета на подбор персонала.	3	1	1	0	10
3.	Тема 3. Формирование бюджета на использование персонала.	3	0	1	0	10
4.	Тема 4. Формирование бюджета на оплату труда персонала.	3	1	2	0	10
5.	Тема 5. Формирование бюджета на развитие и обучение персонала	3	1	2	0	10
6.	Тема 6. Формирование бюджета на оценку персонала.	3	0	1	0	9
7.	Тема 7. Формирование бюджета на социальные нужды персонала и корпоративные мероприятия.	3	0	1	0	9
8.	Тема 8. Формирование бюджета на содержание службы по работе с персоналом	3	0	1	0	9
9.	Тема 9. Формирование бюджета на персонал: практический опыт российских компаний	4	0	4	0	
10.	Тема 10. Формирование бюджета на персонал: опыт развитых стран	4	0	4	0	

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
	Итого		4	18	0	77

## 4.2 Содержание дисциплины

### Тема 1. Основы бюджетирования затрат на персонал.

Предмет, объект и субъект изучения дисциплины. Основные разделы. Понятие и виды организационных и функциональных структур. Понятие производственного и непроизводственного персонала организации. Из каких затрат складывается общая сумма бюджета на содержание персонала. Особенности бюджетирования персонала в различных организациях.

Понятие штатного расписания. Требование к штатной расстановке персонала. Наполнение штатного расписания. Потребность в кадрах. Численность персонала по штатному расписанию, фактическая численность, вакансии. Оперативное и перспективное кадровое планирование. Расчёт количества персонала предприятия. Качественные характеристики персонала: по полу, по возрасту, по образованию, по опыту и т.д. План комплектования персоналом предприятия. Источники комплектования.

Понятие бюджета, сметы. Плановые и внеплановые затраты. Подразделения, отвечающие за распределение и учёт затрат. Порядок формирования и распределения бюджета на содержание персонала. Основные статьи затрат на персонал. Окупаемость затрат на персонал.

### Тема 2. Формирование бюджета на подбор персонала.

Кадровое планирование долгосрочное и среднесрочное. Потребность в рабочих кадрах и в специалистах. Поиск персонала со стороны, выращивание собственных кадров. Понятие профориентационной работы (школы, заведения ВПО и СПО). Целевая подготовка в учебных заведениях. Оплата именных стипендий, частичная или полная оплата обучения за счёт работодателя. Договора об обучении? Работник-работодатель-учебное заведение?. Общая сумма затрат на профориентационную работу.

Требование к профессии, должности и специальности. Анализ первичных документов кандидата: трудовая книжка, резюме, отзывы предыдущих работодателей и пр. способы оценки соответствия кандидата требованиям организации. Виды интервью и собеседований. Порядок подготовки и проведения собеседований. Тестирование, анкетирование, стажировка. Особенности профессионального тестирования и оценка личных качеств кандидата. Принятие решение о приёме на работу. Взаимодействие с СМИ, поиск через агентства, Интернет-ресурсы и пр. Профессиональные тесты. Смета затрат на поиск и отбор персонала.

Причины увольнения персонала. Удовлетворённость персонала и способы выявления причин неудовлетворённости. Мониторинг персонала. Увольнение в связи с сокращением. Затраты на увольнение персонала. Выплаты пособий.

Понятие профильных и непрофильных организационных функций. Затраты на содержание непроизводственного персонала. Программы сокращения затрат на персонал с использованием аутсорсинговых компаний. Расчёт затрат. Плюсы и минусы аутсорсинговых услуг.

### Тема 3. Формирование бюджета на использование персонала.

Понятие адаптации персонала. Первичная и вторичная адаптация. Профессиональная и социально-психологическая адаптация. Понятие стажировки и испытательного срока. Затраты на организацию процессов адаптации и первичного обучения. Наставничество. Требование к наставникам. Оплата труда наставника. Общие затраты на адаптацию персонала организации.

Рабочее место. Оснащение рабочего места специалиста, рабочего, руководителя. Режим труда и отдыха. Оснащение мест отдыха, мест для приёма пищи и пр. Расчёт затрат на оснащение рабочего места. Содержание рабочего места. Постоянные и переменные затраты.

Организация труда на предприятии: содержание и основные принципы. Организация и обслуживание рабочих мест. Режимы труда и отдыха. Проектирование и рационализация трудовых процессов. Требования техники безопасности к рабочему месту. Нормальные, тяжёлые и вредные условия труда. Классификация вредных факторов. Аттестация рабочего места и установление доплат за вредность. Правила техники безопасности и охраны труда. Государственные органы по обеспечению контроля техники безопасности и охраны труда. Служба охраны труда. Задачи службы. Смета затрат на поддержание безопасных условий работы в организации.

### Тема 4. Формирование бюджета на оплату труда персонала.

Экономическое содержание заработной платы. Организация оплаты труда на основе тарифной системы. Выбор форм и систем оплаты труда. Организация оплаты труда на основе бестарифной системы. Система грейдов. Система премирования на базе KPI. Эффективность системы вознаграждения за труд. Расчёт фонда оплаты труда.

Стимулирующие и компенсационные выплаты. Минимальный размер оплаты труда. Способы уклонения от налогов (серые схемы выплаты заработных плат). Нарушение законодательства и ответственность в связи с уклонением от выплаты заработной платы. Понятия инфляции и индексации.

### **Тема 5. Формирование бюджета на развитие и обучение персонала**

Определение потребности в обучении. Сбор заявок от руководителей на обучение. Обоснование потребности в обучении. Обязательные виды обучения. Внутреннее и внешнее обучение. Понятие корпоративного обучения. Первичное и периодическое обучение. Обучение на рабочем месте. Выбор обучающих организаций. Тендер на проведение обучения. Составление годового плана на обучение и расчёт затрат на обучение. Развитие персонала. Подготовка и обучение руководителей. Федеральные программы обучения, стажировки, иногородние способы повышения квалификации.

Обязательные виды обучения для рабочих и РСиС. Требования государственных органов в области охраны труда и техники безопасности. Образовательные учреждения, ведущие подготовку по обязательным направлениям. Предоставление ученических отпусков для работников. Ученический договор. Возврат денежных средств за обучение в связи с увольнением работника.

Карьера, карьерный рост. Понятие внутреннего и внешнего резерва кадров. Способы отбора и оценки кандидатов в резерв. Оперативный и стратегический резерв. Подготовка управленческого персонала и затраты на подготовку резерва.

Обоснование затрат на подготовку кадров. Планирование затрат. Перерасход и экономия затрат. Требование к преподавателям из числа работников организации. Подготовка внутренних тренеров и коучеров. Каскадное обучение.

### **Тема 6. Формирование бюджета на оценку персонала.**

Понятие оценки персонала. Первичная и периодическая оценка персонала. Внутренняя и внешняя оценка персонала. Собеседование, тестирование, профессиональные кейсы при приёме на работу. Компетентность работающего персонала. Профиль компетентности. Виды оценочных процедур работающего персонала. Задачи оценки и последствия оценочных процедур. Оценка компетентности. Организация аттестации. Соответствие занимаемой должности. Последствия аттестации. Затраты на организацию оценочных процедур.

Особенности оценочных процедур для руководителей - ассесмент. Привлечение консалтинговых организаций для проведения ассесмента для руководителей организации. Затраты на организацию оценочных процедур для руководителей.

### **Тема 7. Формирование бюджета на социальные нужды персонала и корпоративные мероприятия.**

Виды социальных выплат. Оплата пенсионных, страховых и прочих взносов. Налоги. Оплата больничного листа работника. Выплаты больничного листа по беременности, родам и уходу за ребёнком. Виды дополнительных социальных гарантий и льгот (медицинская страховка, питание, вахта, оплата санаторно-курортных путёвок, содержание социальных объектов).

Место профсоюзов в организации. Цели и задачи профсоюзов. Модель участия в профсоюзах. Социальное партнерство: субъекты, функции, принципы, уровень переговоров. Генеральные, специальные, тарифные соглашения, коллективные договоры. Участие в управлении, производственная демократия. Профсоюзы и преимущества в заработной плате. Влияние профсоюзов на экономическую эффективность и производительность. Профсоюзы в современной России. Смета профсоюзов.

Понятие корпоративных мероприятий. Корпоративные праздники и подарки. Внешние и внутренние мероприятия. Смета расходов на корпоративные мероприятия. Благотворительность. Представительские расходы.

### **Тема 8. Формирование бюджета на содержание службы по работе с персоналом**

Цели и задачи службы по работе с персоналом. Структура кадровой службы. Функции кадровой службы. Требование к образованию и опыту специалистов. Должностные обязанности.

Заработная плата специалистов кадровой службы. Показатели премирования. Оценка эффективности работы специалистов по системе KPI. Дополнительные затраты.

### **Тема 9. Формирование бюджета на персонал: практический опыт российских компаний**

Формирование бюджета на персонал по видам расходов на примере российских компаний (Сбербанк, КБК им. Титова, ПАО КАМАЗ и др.). Опыт российских компаний по формированию расходов на оплату труда, оценку персонала, обучение и развитие персонала, найм, отбор и подбор персонала. Эффективность этих расходов.

### **Тема 10. Формирование бюджета на персонал: опыт развитых стран**

Формирование бюджета на персонал по видам расходов на примере иностранных компаний, работающих в России и за рубежом. Передовой опыт зарубежных компаний по формированию расходов на оплату труда, оценку персонала, обучение и развитие персонала, найм, отбор и подбор персонала. Эффективность этих расходов.

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**



Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301).

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений".

Положение от 29 декабря 2018 г. № 0.1.1.67-08/328 "О порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Положение № 0.1.1.67-06/241/15 от 14 декабря 2015 г. "О формировании фонда оценочных средств для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Положение № 0.1.1.56-06/54/11 от 26 октября 2011 г. "Об электронных образовательных ресурсах федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Регламент № 0.1.1.67-06/66/16 от 30 марта 2016 г. "Разработки, регистрации, подготовки к использованию в учебном процессе и удаления электронных образовательных ресурсов в системе электронного обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Регламент № 0.1.1.67-06/11/16 от 25 января 2016 г. "О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Регламент № 0.1.1.67-06/91/13 от 21 июня 2013 г. "О порядке разработки и выпуска учебных изданий в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

### 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 3</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Научный доклад	ОПК-12, ПК-11, ПК-18, ОК-2	2. Формирование бюджета на подбор персонала. 3. Формирование бюджета на использование персонала. 4. Формирование бюджета на оплату труда персонала. 5. Формирование бюджета на развитие и обучение персонала 6. Формирование бюджета на оценку персонала. 7. Формирование бюджета на социальные нужды персонала и корпоративные мероприятия.
2	Кейс	ОПК-12, ОПК-3, ПК-18, ПК-2	1. Основы бюджетирования затрат на персонал. 5. Формирование бюджета на развитие и обучение персонала
3	Тестирование	ОПК-3, ОПК-8, ПК-2	1. Основы бюджетирования затрат на персонал. 2. Формирование бюджета на подбор персонала. 4. Формирование бюджета на оплату труда персонала. 5. Формирование бюджета на развитие и обучение персонала 6. Формирование бюджета на оценку персонала.
<b>Семестр 4</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Контрольная работа	ПК-11, ПК-18	9. Формирование бюджета на персонал: практический опыт российских компаний 10. Формирование бюджета на персонал: опыт развитых стран

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
2	Эссе	ОПК-3, ПК-2, ОПК-12	9. Формирование бюджета на персонал: практический опыт российских компаний 10. Формирование бюджета на персонал: опыт развитых стран
	<b>Экзамен</b>	ОК-2, ОПК-12, ОПК-3, ОПК-8, ПК-11, ПК-18, ПК-2	

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

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 3</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Научный доклад	Тема полностью раскрыта. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы и применённые методы соответствуют поставленным задачам.	Тема в основном раскрыта. Продемонстрирован средний уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники. Структура работы и применённые методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Тема частично раскрыта. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы частично соответствуют поставленным задачам.	Тема не раскрыта. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы не соответствуют поставленным задачам.	1
Кейс	Отличная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Прекрасное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Высокий уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	Хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Достаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Хороший уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	Удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Слабое владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Низкий уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	Неудовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Недостаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Недостаточный для решения профессиональных задач уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	2
Тестирование	86% правильных ответов и более.	От 71% до 85 % правильных ответов.	От 56% до 70% правильных ответов.	55% правильных ответов и менее.	3
<b>Семестр 4</b>					
<b>Текущий контроль</b>					



Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Контрольная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	1
Эссе	Тема полностью раскрыта. Превосходное владение материалом. Высокий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Превосходный стиль изложения.	Тема в основном раскрыта. Хорошее владение материалом. Средний уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Хороший стиль изложения.	Тема частично раскрыта. Удовлетворительное владение материалом. Низкий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Удовлетворительный стиль изложения.	Тема не раскрыта. Неудовлетворительное владение материалом. Недостаточный уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Неудовлетворительный стиль изложения.	2
<b>Экзамен</b>	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	

**6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Семестр 3**

**Текущий контроль**

**1. Научный доклад**

Темы 2, 3, 4, 5, 6, 7

СТРУКТУРА ДОКЛАДОВ ПО КУРСУ ФОРМИРОВАНИЕ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БЮДЖЕТА НА ПЕРСОНАЛ

#### ТЕМА 1. Формирование бюджета на подбор персонала.

- Кадровое планирование. Профориентация.
- Методы поиска персонала. Бюджет на подбор.
- Бюджет при высвобождении персонала. Потери, связанные с увольнением персонала.
- Экономия бюджета за счёт использования персонала сторонних организаций (аутсорсинг).

#### ТЕМА 2. Формирование бюджета на использование персонала.

- Бюджет на адаптацию персонала. Наставничество.
- Бюджет затрат на организацию рабочего места.
- Аттестация рабочих мест.
- Затраты на улучшение условий и охрану труда.

#### ТЕМА 3. Формирование бюджета на оплату труда персонала.

- Структура заработной платы. Постоянная и переменная части. Премии.
- Виды доплат.
- Индексация заработной платы.
- Методы экономии фонда оплаты труда.

#### ТЕМА 4. Формирование бюджета на развитие и обучение персонала.

- Виды обучения.
- Концепция самообучающейся организации.
- Повышение квалификации рабочих и РСИС.
- Подготовка резерва кадров. Внутренние и внешние стажировки. Командировки.
- Формирование годового плана и бюджета обучения.
- Методы снижения затрат на обучение персонала за счёт организации внутреннего обучения.

#### ТЕМА 5. Формирование бюджета на оценку персонала.

- Виды оценочных процедур. Первичная и периодическая оценка.
- Ассесмент.
- Бюджет оценочных процедур.

#### ТЕМА 6. Формирование бюджета на социальные нужды персонала и корпоративные мероприятия.

- Основные статьи расходов на социальные нужды персонала (обязательные и дополнительные статьи).
- Роль профсоюзов при формировании статьи на социальные нужды.
- Корпоративные мероприятия. Представительские расходы.

#### ТЕМА 7. Формирование бюджета на содержание службы по работе с персоналом.

- Типовая структура кадровой службы.
- Затраты на содержание службы по работе с персоналом.

### 2. Кейс

Темы 1, 5

Кейс на тему: Формирование бюджета на развитие и обучение персонала организации (на примере ЗАОр НП НЧ КБК им. С.П. Титова)

Структура кейса:

1. Понятие и методы обучения персонала современных организаций.  
Концепция самообучающейся организации.
2. Общая характеристика ЗАОр ?НП НЧ КБК им. С.П. Титова?
3. Анализ системы управления персоналом ЗАОр ?НП НЧ КБК им. С.П. Титова?
4. Анализ системы обучения персонала в ЗАОр ?НП НЧ КБК им.С.П. Титова?
5. Формирование годового плана и бюджета обучения.
6. Методы снижения затрат на обучение персонала ЗАОр ?НП НЧ КБК им.С.П. Титова?

### 3. Тестирование

Темы 1, 2, 4, 5, 6

#### ТЕСТИРОВАНИЕ

1. Бюджет на персонал - это:
  - а) вознаграждение специалисту кадровой службы за работу с персоналом
  - б) размер оплаты труда работника организации
  - в) общая сумма затрат на содержание персонала организации
  - г) фонд оплаты труда работников предприятия
2. Организационная структура предприятия ? это:
  - а) расположение помещений и сооружений на территории
  - б) схема расположения кабинетов в здании организации
  - в) документ, схематически отражающий состав и иерархию подразделений предприятия
  - г) распределение ответственности и полномочий внутри организации
3. Штатное расписание ? это:

- а) документ, регламентирующий обязанности работника
- б) свод правил поведения на работе
- в) нормативный документ предприятия, оформляющий структуру, штатный состав и численность организации с указанием размера заработной платы в зависимости от занимаемой должности.
- г) нормативный документ предприятия, оформляющий штатный состав и численность организации с указанием фамилии работника.
4. В состав производственного персонала входит:
- а) это работники, занятые содержанием и обслуживанием жилых домов, амбулаторий, детских дошкольных учреждений, подсобных хозяйств и других подразделений не промышленной инфраструктуры, принадлежащих предприятию
- б) осуществляющие техническое, производственное и экономическое руководство деятельностью подразделений предприятия
- в) административно-управленческий персонал, инженерно-технические работники, служащие, работающие, младший обслуживающий персонал
- г) рабочие основных производственных цехов
5. Смета затрат на содержание персонала не включает в себя:
- а) заработная плата работников
- б) социальные затраты
- в) затраты на обучение персонала
- г) налог на прибыль
6. В общий бюджет затрат на персонал обычно не включаются:
- а) бюджет затрат на адаптацию персонала
- б) бюджет затрат на улучшение условий и охрану труда
- в) бюджет затрат на оплату труда
- г) бюджет затрат на дополнительное высшее образование работников
7. Статья на подбор персонала включает в себя затраты:
- а) оплата услуг кадровых агентств
- б) оплата объявлений о вакансии в СМИ
- в) заработная плата специалиста по подбору персонала
- г) проезд кандидата на вакансию на собеседование к работодателю
9. Затраты на высвобождение персонала - это
- а) суммарные затраты на комплекс мероприятий по соблюдению требований ТК РФ работодателем при увольнении (выбытии) работников.
- б) выплаты компенсаций при увольнении работников в связи с сокращением штатов
- в) заработная плата специалиста, оформляющего документы на увольнение работника
- г) оплата морального ущерба уволенному работнику
10. Заработная плата обязательно включает в себя:
- а) тарифную ставку или оклад
- б) доплату за условия труда
- в) дотацию на питание
- г) персональную надбавку за выслугу лет
11. Затраты структурного подразделения на социальные выплаты можно представить в виде:
- а) служебной записки на оплату мероприятий
- б) приказа о выплате денежных средств
- в) сводной ведомости
- г) устного распоряжения директора организации
12. Статья на организацию адаптации не включает в себя затраты:
- а) оплата труда наставника
- б) оплата заработной платы новичка на период испытательного срока
- в) первичное обучение по охране труда
- г) ежемесячная премия новичка
13. Бюджет на развитие персонала включает в себя затраты:
- а) бюджет на подбор персонала
- б) бюджет затрат на оценку персонала
- в) бюджет затрат на кадровый резерв
- г) бюджет затрат на программы развития (внутренние и внешние тренинги и пр.)
14. При бюджетировании затрат на оценку персонала необходимы следующие данные:
- а) количество и категории работников, которых требуется оценить
- б) выбор методов оценки персонала

- в) стоимость оценки при проведении оценочных процедур собственными силами или с помощью внешних провайдеров (центров оценки)
- г) отдельный кабинет для проведения оценки

#### Семестр 4

#### Текущий контроль

#### 1. Контрольная работа

Темы 9, 10

Задачи

1. Требуется определить величину абсолютного и относительного возрастания тарифных коэффициентов и дать оценку следующей та-рифной сетке, утвержденной для рабочих производственных объеди-нений и предприятий машиностроения (табл.1):

Таблица 1

Тарифные разряды 1 2 3 4 5 6

Тарифные коэффи-циен?ты (для сдель-щиков) 1,000 1,083 1,200 1,350 1,533 1,783

2. По данным задачи 1 определите средний тарифный коэффи-циент, если:

а) в цехе 100 рабочих, из них 60 человек имеют 3-й разряд,

40 человек ? 4-й разряд;

б) общая трудоемкость работ на производственном участке составляет 100 тыс. нормо-часов, из них работ 3-го разряда ? 30 тыс.нормо-часов и 4-го разряда ? 70 тыс. нормо-часов.

3. В цехе действует тарифная сетка (см. задачу 1). Средний та-рифный разряд рабочих (работ) равен 3,75. Определить соответствующий ему средний тарифный коэффициент у данных рабочих (работ).

4. Определите средний тарифный коэффициент рабочих (работ), если средний тарифный коэффициент рабочих (работ) равен 1,24. (Та-рифные коэффициенты см. в задаче 1.)

5. Определите среднюю часовую ставку оплаты труда, если:

а) в цехе на холодных работах занято 50 рабочих, оплачиваемых повременно, из них 15 человек имеют 3-й разряд и 35 человек ? 4-й разряд;

б) общая трудоемкость сдельных работ, оплачиваемых по ставкам, установленным для рабочих, занятых на холодных работах, составляет 100 тыс. нормо-часов, из которых 60 тыс. нормо-часов тарифицируется по 5-му разряду и 40 тыс. нормо-часов ? по 4-му разряду.

6. Средний тарифный коэффициент группы рабочих-сдельщиков равен 1,5. Определите среднюю часовую ставку этих рабочих.

7. По тарификации работ в соответствии с требованиями старого тарифно-квалификационного справочника средний тарифный коэффи-циент работ составлял 1,48, а фонд основной заработной платы по сдельным расценкам ? 200 млн. руб.; после перетарификации работ в соответствии с требованиями нового тарифно-квалификационного справочника средний тарифный коэффициент стал равным 1,46. Опре-делите изменение фонда основной заработной платы рабочих-сдельщиков.

8. Рабочий в течение месяца выполнял нормы выработки, не имея прогулов и упущений в работе, и заработал по прямым сдельным рас-ценкам 1,60 тыс. руб. Ему установлена премия в размере 20% за вы-полнение плана и 2% сдельного заработка за каждый процент перевы-полнения плана участком. Участок выполнил план на 105%. Определите заработок рабочего.

9. При расценке, равной 25 руб. за деталь, рабочий 4-го разряда, занятый на холодных работах, в течение месяца (176 ч.), изготовил и сдал в ОТК 550 деталей. Определите коэффициент приработка рабоче-го.

10. Определите заработную плату рабочего 3-го разряда, рабо-тающего по сдельно-прогрессивной системе оплаты в нормальных условиях труда, если за 21 восьмичасовую рабочую смену выполнены работы объемом 185 нормо-часов, исходная база для начисления про-грессивных доплат ? 105%, а выработка сверх исходной базы оплачивается по полуторным расценкам.

11. Рабочий, работающий на холодных работах, по технически обоснованным нормам выполнил в течение месяца (176 ч.) норму вы-работки на 113,4%, обработал и сдал в ОТК 479 деталей, на каждую из которых установлена норма времени 25 мин. и расценка 23 руб. Исходная база выполнения норм выработки ? 105%. Выработка сверх исходной базы оплачивается по полуторным расценкам. Определите заработок рабочего.

12. Рассчитайте заработную плату рабочего 3-го разряда по сдельно-прогрессивной системе оплаты при особо тяжелых условиях труда, если за 23 рабочих дня при 7 часовом рабочем дне выполнены работы объемом 185 нормо-часов, исходная база для начисления прогрессивных доплат ? 105%, а выработка сверх исходной базы оплачивается по двойным расценкам.

13. По действующим нормам и расценкам общий размер оплаты аккордного задания определен в 120 тыс. руб. По положению предпри-ятия за каждый процент сокращения срока выполнения аккордного задания предусматривается оплата в размере 1% общего заработка по аккордному наряду. Рабочий при установленном сроке выполнения аккордного задания в 20 дней выполнил его за 18 дней. Определите заработок рабочего.

14. Рассчитать месячный заработок рабочего по сдельно-прогрессивной системе оплаты труда, если научно обоснованная норма времени ? 0,8 чел.-час, расценка ? 72,0 руб., сдано за месяц 250 изделий. За выполнение научно обоснованных норм выработки предусматривается премия в размере 10% сдельного заработка, за каждый процент перевыполнения норм ? 1% сдельного заработка. Отработано 22 рабочие смены по 8 часов.

15. Рассчитайте заработную плату рабочего по сдельно-премиальной системе оплаты труда, если премии выплачиваются за повышение сортности продукции в размере 40% суммы стоимости выпускаемой продукции. Прямой сдельный заработок ? ПО тыс. руб., по плану предусматривается выпуск 100 изделий, из них 1-го сорта ? 75% по цене 100 руб. и 2-го сорта ? 25% по цене 70 руб. за единицу изделия. Фактически выпущено 1200 изделий, из них 950 ? 1-го сорта и 270 ? 2-го сорта.

16. Определите допустимый размер премирования рабочих за каждый 1 процент перевыполнения плана, если плановая выработка одного рабочего ? 700 тыс. руб. в год, численность рабочих в цехе -120 человек, удельный вес условно-постоянных расходов в стоимости продукции ? 28%, а фонд заработной платы премируемых рабочих ? 110 млн. руб.

## 2. Эссе

Темы 9, 10

Примерная тематика эссе по курсу

1. Пути снижения затрат на подбор персонала.
2. Нужно ли обучать персонал организации?
3. Как бороться с кадровым голодом на предприятиях?
4. Как персонал влияет на успешность предприятия?
5. Польза или вред от аутсорсинга для современных предприятий?
6. Москва и ?регионы?: две страны (проблемы уровня и качества жизни).
7. Средний класс в России: миф или реальность?
8. Как бороться с оппортунистическим поведением работника?
9. Может ли экономика России обойтись без иммигрантов?
10. Достойный труд в Российской Федерации (Республике Татарстан): возможности и ограничения.
11. Влияние здоровья на заработную плату и занятость в России
12. Влияние высшего образования на заработную плату в России.
13. Насколько высока отдача от человеческого капитала в России?
14. Оплата труда в России: что изменилось в кризис 2008 года?
15. Удовлетворенность работой и заработной платой в России.
16. Чьи заработки в России растут быстрее?
17. ?Неформалы? в экономике: сколько их и кто они?
18. Инфорсмент трудового законодательства в России
19. Быть бюджетником в России: удачный выбор или несчастная судьба?
20. На службе Государства Российского: карьера и заработная плата молодых чиновников
21. Особенности оплаты труда топ-менеджеров в России
22. Экономика дешевого работника: прошлое, настоящее, будущее.
23. Внутрифирменная трудовая мобильность: карьера и зарплата.
24. Пенсионное страхование: опыт межстрановых сопоставлений
25. Минимальная заработная плата: опыт межстрановых сопоставлений
26. Неравенство в заработках: роль профессий
27. Неравенство в заработках: влияние пола и возраста
28. Система грейдов: чему нас учит российский опыт?

## Экзамен

Вопросы к экзамену:

Вопросы к экзамену

1. Понятие бюджета на персонал. Основные статьи затрат.
2. Кадры: понятие, основные концепции (представления) о кадрах.
3. Классификация кадров: понятие и классификационные признаки.
4. Понятие организационной структуры. Виды структур. Чем отличаются отдельные типы организационных структур?
5. Штатное расписание. Штатная расстановка.
6. Требование к компетентности персонала. Как можно обосновать численность персонала?
7. Подбор и отбор персонала. Маркетинг персонала.
8. Работа с кадровыми агентствами.
9. Оценочные процедуры при отборе персонала. Затраты на подбор персонала.
10. Тестирование, анкетирование, кейсы при отборе персонала.
11. Расчёт текучести кадров. Управление текучестью кадров. Как можно просчитать убытки от высокой текучести кадров?
12. Профессиональная подготовка кадров управления: понятие, особенности.
13. Целевая подготовка. Затраты организации на целевую подготовку.
14. Ученический договор.
15. Ученический отпуск.
16. Компенсация затрат на обучение.



17. План обучения персонала организации. Основные разделы.
18. Проведение тендеров на обучение.
19. Обучающие организации. Классификация. Качество и стоимость услуг.
20. Смета затрат на повышение квалификации персонала.
21. Стажировка персонала.
22. Первичная и вторичная адаптация.
23. Профессиональная адаптация работника.
24. Методы введения в профессию или должность новичка.
25. Социально-психологическая адаптация работника.
26. Организация наставничества. Оплата труда наставника.
27. Президентская программа подготовки кадров для народного хозяйства. Другие государственные программы подготовки управленческих кадров страны.
28. Заработная плата. Классификация систем оплаты труда.
29. Структура заработной платы. Постоянная и переменная части. Премии.
30. Показатели премирования.
31. Что такое KPI?
32. Обязательные и дополнительные выплаты.
33. Индексация заработной платы.
34. Что такое инфляция?
35. Налоги с заработной платы работника.
36. Организация рабочего места. Затраты.
37. Затраты работодателя на организацию нормальных условий труда работника.
38. Понятие аусорсинга. Стоимость услуг и отбор поставщиков данных услуг.
39. Что такое резерв руководящих кадров? Подготовка резерва кадров. Затраты.
40. Методы снижения затрат на обучение персонала за счёт организации внутреннего обучения. Оплата труда преподавателям из числа работников.
41. Аттестация специалистов.
42. Повышение разрядов рабочим.
43. Что такое ассесмент? Затраты на ассесмент.
44. Основные статьи расходов на социальные нужды персонала (обязательные и дополнительные статьи).
45. Роль профсоюзов при формировании статьи на социальные нужды.
46. Корпоративные мероприятия. Смета на организацию мероприятий.
47. Представительские расходы.
48. Кадровые службы в организации: эволюция, структура и статус. От отдела кадров до HR департамента.
49. Требования к обеспечению эффективности управления кадровыми процессами.
50. Затраты на содержание кадровой службы.

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 3</b>			
<b>Текущий контроль</b>			



Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Научный доклад	Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты оцениваются также ораторские способности.	1	10
Кейс	Обучающиеся получают задание предложить решение для определённой практической ситуации, как правило, моделирующей ситуацию профессиональной деятельности. Оцениваются применение методов анализа кейса, навыки, необходимые для профессиональной деятельности, найденное решение.	2	10
Тестирование	Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.	3	10
<b>Семестр 4</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Контрольная работа	Контрольная работа проводится в часы аудиторной работы. Обучающиеся получают задания для проверки усвоения пройденного материала. Работа выполняется в письменном виде и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	1	10
Эссе	Обучающиеся пишут на заданную тему сочинение, выражающее размышления и индивидуальную позицию автора по определённому вопросу, допускающему неоднозначное толкование. Оцениваются эрудиция автора по теме работы, логичность, обоснованность, оригинальность выводов.	2	10
<b>Экзамен</b>	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

## 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

### 7.1 Основная литература:

- Генкин Б.М. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. - Москва: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 464 с. - В пер.- ISBN 978-5-91768-376-8. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=405393>
- Ковалевич, И. А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. А. Ковалевич, В. Т. Ковалевич. - Красноярск : Сибирский федеральный ун-т, 2011. - 210 с. - ISBN 978-5-7638-2237-3. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=443205>
- Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / под ред. П.Э. Шлендера. - Москва : Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2010. - 398 с. - ISBN 978-5-9558-0135-3. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=194668>

### 7.2. Дополнительная литература:

- Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах : монография / под общ. ред. Р.М. Нижегородцева, С.Д. Резника. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 290 с. - (Научная мысль). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/908347>
- Шаш Н. Н. Управление интеллектуальным капиталом развивающейся компании [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н. Н. Шаш. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2014. - 368 с. - (Магистратура). - В пер. - ISBN 978-5-9776-0330-0. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=470471>.
- Кибанов А. Я. Управление персоналом [Текст]: учебник / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. ун-т управления - Москва: РИОР, 2010 - 288 с.- (30 экз.)

4. Дементьева А. Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова; Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России. - Москва : Магистр, 2011. - 287 с. - ISBN 978-5-9776-0072-9. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=246967>.
5. Лукашевич В. В. Основы управления персоналом [Текст]: учебное пособие / В. В. Лукашевич - Москва: КНОРУС, 2012 - 272 с - 15 экз.
6. Резник С. Д. Организационное поведение [Текст]: учебник / С. Д. Резник - Москва: ИНФРА-М, 2013 - 460 с. (25 экз.)
7. Мумладзе Р. Г. Экономика и социология труда [Текст]: учебник для вузов / Р. Г. Мумладзе, Г. Н. Гужина; под общ. ред. Р. Г. Мумладзе - Москва: КНОРУС, 2011 - 326 с - (30 экз.)

#### **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Журнал "Кадровик" - [www.kadr-press.ru](http://www.kadr-press.ru).
2. Журнал "Кадры предприятия" - [www.dis.ru](http://www.dis.ru).
3. Журнал управление персоналом - <http://www.top-personal.ru/>

#### **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

<b>Вид работ</b>	<b>Методические рекомендации</b>
лекции	В ходе лекционных занятий вести конспектирование учебного материала. 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. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.
практические занятия	В ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и выпускных квалификационных работ.

Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	<p><b>САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ (СРС)</b> включает следующие виды работ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- изучение теоретического лекционного материала;</li> <li>- проработка теоретического материала (конспекты лекций, основная и дополнительная литература);</li> <li>- решение кейсов</li> <li>- выполнение коллективного проекта (творческое задание).</li> <li>- подготовка научных докладов</li> <li>- подготовка к тестированию</li> <li>- подготовка к зачету (экзамену)</li> </ul> <p>Самостоятельная работа обучающихся имеет целью закрепление и углубление полученных знаний и навыков, подготовку к предстоящему зачёту (экзамену) по дисциплине, а также формирование представлений об основных понятиях и разделах курса, навыков умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний по темам курса. В часы самостоятельной работы преподаватель проводит консультации с обучающимися с целью оказания им помощи в самостоятельном изучении тем учебного курса. Консультации носят групповой и индивидуальный характер.</p> <p>Изучение дисциплины следует начинать с проработки рабочей программы, методических указаний и разработок, указанных в программе, особое внимание уделяется целям, задачам, структуре и содержанию курса.</p>
научный доклад	<p>Научный доклад результат проведенного студентом научного исследования по определенной тематике, выносимый на публичное обсуждение. Тезисы докладов, как один из видов научных публикаций, представляют собой краткие публикации, как правило, содержащие 1-3 страницы, отражающие основные результаты исследований по определенной тематике.</p> <p>Научный доклад должен содержать краткий, но достаточный для понимания отчет о проведенном исследовании и объективное обсуждение его значения. Отчет должен содержать достаточное количество данных и ссылок на опубликованные источники информации.</p> <p>Разработка научного доклада требует соблюдения определенных правил изложения материала. Все изложение должно соответствовать строгому логическому плану и раскрывать основную цель доклада.</p> <p>Основные моменты, которыми следует руководствоваться студентам при подготовки научных докладов можно изложить в следующих пунктах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>актуальность темы доклады;</li> <li>развитие научной мысли по исследуемой тематике;</li> <li>осуществление обратной связи между разделами доклада;</li> <li>обращение к ранее опубликованным материалам по данной теме;</li> <li>широкое использование тематической литературы;</li> <li>четкая логическая структура компоновки отдельных разделов доклада.</li> </ul> <p>Название - очень важный элемент. По названию судят обо всей работе. Поэтому заглавие работы должно полностью отражать ее содержание.</p> <p>Научный доклад должен включать в себя следующие структурные элементы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>вступление;</li> <li>основные результаты исследования и их обсуждение;</li> <li>заключение (выводы);</li> <li>список использованных при подготовке и цитированных источников.</li> </ul> <p>При подготовке любой научной или аналитической работы, связанной с проведением исследований, требуется грамотно оформить вступление. Целью вступления является доведение до слушателей основных задач, которые ставил перед собой автор.</p> <p>Как правило, вступление должно в себя включать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>раскрытие уровня актуальности данной темы;</li> <li>подробное объяснение причин, по которым была выбрана тема;</li> <li>определение целей и задач;</li> <li>необходимую вводную информацию по теме;</li> <li>четкий план изложения материала.</li> </ul> <p>Далее автором в краткой форме излагаются основные результаты, полученные в ходе исследования, и на их основании делаются выводы. Этот раздел можно насытить иллюстрациями - таблицами, графиками, фотографиями, которые несут основную функцию доказательства, представляя в свернутом виде подготовленный материал.</p> <p>В случае если полученная в результате исследования информация позволяет двоякое толкование фактов, делаются альтернативные выводы.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
кейс	<p>Одной из форм текущего контроля успеваемости являются кейс-задания. Кейс-задания - основной элемент метода case-study, который относится к неигровым имитационным активным методам обучения.</p> <p>Метод case-study или метод конкретных ситуаций (от английского case случай, ситуация) представляет собой метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач ситуаций (выполнения кейс-заданий).</p> <p>Кейс (в переводе с англ. - случай) представляет собой проблемную ситуацию, предлагаемую студентам в качестве задачи для анализа и поиска решения.</p> <p>Обычно кейс содержит схематическое словесное описание ситуации, статистические данные. Кейс дает возможность приблизиться к практике, встать на позицию человека, реально принимающего решения.</p> <p>Кейсы наглядно демонстрируют, как на практике применяется теоретический материал. Метод case-study инструмент, позволяющий применить теоретические знания к решению практических задач. С помощью этого метода студенты имеют возможность проявить и совершенствовать аналитические и оценочные навыки, научиться работать в команде, находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы.</p> <p>Этапы выполнения кейс-задания:</p> <p>Решение кейса представляет собой продукт самостоятельной индивидуальной или групповой работы студентов.</p> <p>Работа с кейсом осуществляется поэтапно:</p> <p>Первый этап - знакомство с текстом кейса, изложенной в нем ситуацией, ее особенностями.</p> <p>Второй этап - выявление фактов, указывающих на проблему(ы), выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать.</p> <p>Третий этап - выстраивание иерархии проблем (выделение главной и второстепенных), выбор проблемы, которую необходимо будет решить.</p> <p>Четвертый этап генерация вариантов решения проблемы. Возможно проведение мозгового штурма?.</p> <p>Пятый этап оценка каждого альтернативного решения и анализ последствий принятия того или иного решения.</p> <p>Шестой этап принятие окончательного решения по кейсу, например, перечня действий или последовательности действий.</p> <p>Седьмой этап презентация индивидуальных или групповых решений и общее обсуждение.</p> <p>Восьмой этап - подведение итогов в учебной группе под руководством преподавателя.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
тестирование	<p>В современном образовательном процессе тестирование как новая форма оценки знаний занимает важное место и требует серьезного к себе отношения. Цель тестирований в ходе учебного процесса студентов состоит не только в систематическом контроле за знанием точных дат, имен, событий, явлений, но и в развитии умения студентов выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных исторических явлений и процессов. Одновременно тесты способствуют развитию творческого мышления, умению самостоятельно локализовать и соотносить исторические явления и процессы во времени и пространстве.</p> <p>Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации:</p> <p>Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.</p> <p>Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.</p> <p>Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия ?по первым словам? или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.</p> <p>Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.</p> <p>Психологи также советуют думать только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему. Кроме того, выполнение этой рекомендации даст еще один психологический эффект позволит забыть о неудаче в ответе на предыдущий вопрос, если таковая имела место.</p> <p>Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.</p> <p>Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность ошибок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.</p> <p>Процесс угадывания правильных ответов желательно свести к минимуму, так как это чревато тем, что студент забудет о главном: умении использовать имеющиеся накопленные в учебном процессе знания, и будет надеяться на удачу. Если уверенности в правильности ответа нет, но интуитивно появляется предпочтение, то психологи рекомендуют доверять интуиции, которая считается проявлением глубинных знаний и опыта, находящихся на уровне подсознания.</p> <p>При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем, внимательное изучение исторических карт. Большую помощь оказывают опубликованные сборники тестов, Интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля. Именно такие навыки не только повышают эффективность подготовки, позволяют более успешно вести себя во время экзамена, но и вообще способствуют развитию навыков мыслительной работы.</p>
контрольная работа	<p>Выполнение контрольной работы осуществляется после усвоения лекционного материала, практических занятий по дисциплине, самостоятельного систематического изучения теоретического материала. Контрольная работа выполняется в период между лекционными занятиями и сессией. Выполненную контрольную работу студент представляет на кафедру для проверки ее преподавателем. Контрольная работа состоит в решении задач по данному курсу.</p>



Вид работ	Методические рекомендации
эссе	<p>Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи. Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.</p>
экзамен	<p>Студенты сдают зачеты (экзамены) в конце теоретического обучения. К зачету (экзамену) допускается студент, выполнивший в полном объеме задания, предусмотренные в рабочей программе. В случае пропуска каких-либо видов учебных занятий по уважительным или неуважительным причинам студент самостоятельно выполняет и сдает на проверку в письменном виде общие или индивидуальные задания, определяемые преподавателем. Зачет (экзамен) по теоретическому курсу проходит в устной или письменной форме (определяется преподавателем) на основе перечня вопросов, которые отражают содержание действующей рабочей программы учебной дисциплины.</p> <p>Студентам рекомендуется:</p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> готовиться к зачету (экзамену) в группе (два-три человека);</li><li><input type="checkbox"/> внимательно прочитать вопросы к зачету (экзамену);</li><li><input type="checkbox"/> составить план ответа на каждый вопрос, выделив ключевые моменты материала;</li><li><input type="checkbox"/> изучив несколько вопросов, обсудить их с однокурсниками.</li></ul> <p>Ответ должен быть аргументированным.</p>

#### 10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Освоение дисциплины "Формирование и распределение бюджета на персонал" предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows Professional 7 Russian

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

#### 11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Освоение дисциплины "Формирование и распределение бюджета на персонал" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:



Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

## **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.03 "Управление персоналом" и магистерской программе Управление персоналом организации .