

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

**УТВЕРЖДАЮ**

Заведующий кафедрой  
Экономики труда и основ управления



Е.С. Дашкова  
14.05.2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.13 Бюджетирование расходов на персонал**

**1. Код и наименование направления подготовки/специальности:**

38.03.01 Экономика

**2. Профиль подготовки/специализация:** Экономика предприятий и организаций

**3. Квалификация выпускника:** бакалавр

**4. Форма обучения:** очная

**5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра Экономики труда и основ управления

**6. Составители программы:** Ярышина Валерия Николаевна, к.э.н.

**7. Рекомендована:** Научно-методическим советом экономического факультета, протокол № 8 от 17.04.2025 г.

**8. Учебный год:** 2028/29

**Семестр(ы):** 7

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины

*Целями освоения учебной дисциплины являются:*

- приобретение знаний и умений, необходимых для повышения конкурентоспособности организации и усиления ее инвестиционной привлекательности в условиях инновационного обновления экономики;
- приобретение знаний в области планирования, анализа и контроля затрат на комплектование, использование и обучение персонала;
- приобретение навыков бюджетирования затрат на персонал, контроля и анализа исполнения бюджета.

*Задачи учебной дисциплины:*

- изучение основных методов, видов бюджетирования и документов, регулирующих бюджетные отношения;
- формирование умения разрабатывать бюджет затрат на наем и высвобождение персонала, на использование персонала, на обучение и развитие персонала;
- овладеть умением формировать состав статей бюджетов, текущие и перспективные планы организационно-экономической и производственной деятельности организации;
- освоить методические приемы планирования потребности в персонале;
- овладеть способами применения системного подхода к формированию затрат на персонал;
- научиться осуществлять обработку исходных данных, необходимых для расчета и анализа показателей деятельности организации;
- сформировать алгоритм контроля и анализа исполнения бюджета.

## 10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Учебная дисциплина «Бюджетирование расходов на персонал» относится к Блоку 1, часть, формируемая участниками образовательных отношений, является обязательной в этой части.

## 11. Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

| Код  | Название компетенции                                                                          | Код(ы) | Индикатор(ы)                                                                                                                             | Планируемые результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-1 | Способен планировать организационно-экономическую и производственную деятельность организации | ПК-1.3 | Формирует состав статей бюджетов, текущие и перспективные планы организационно-экономической и производственной деятельности организации | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- основные понятия, виды, цели и методы бюджетирования;</li><li>- системный подход к формированию затрат при бюджетировании расходов на персонал;</li><li>- законодательно-нормативную базу бюджетирования;</li></ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- формировать бюджет затрат на комплектование компании кадрами;</li><li>- формировать бюджет на наем, высвобождение и использование персонала;</li><li>- формировать бюджет на обучение и развитие персонала;</li></ul> <p>Владеть навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- анализа и планирования в сфере комплектования и использования персонала;</li><li>- анализа и планирования в сфере обучения и развития персонала;</li><li>- использования методического инструментария для формирования бюджетной структуры компании;</li><li>- построения алгоритма контроля и анализа</li></ul> |

|      |                                                                                                                                                      |        |                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                                                                                                                                                      |        |                                                                                                                | исполнения бюджета расходов на персонал;<br>- формирования бюджетной структуры компании.                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ПК-3 | Способен оценивать результаты организационно-экономической и производственной деятельности организации и выявлять резервы повышения ее эффективности | ПК-3.1 | Осуществляет обработку исходных данных, необходимых для расчета и анализа показателей деятельности организации | Знать:<br>- методы планирования показателей по труду;<br>Уметь:<br>- проводить анализ показателей по труду в сфере комплектования и использования персонала;<br>- проводить анализ показателей по труду в сфере обучения и развития персонала;<br>- осуществлять корректировку показателей по труду;<br>Владеть навыками:<br>- проведения анализа показателей по труду. |

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 3/108.**

**Форма промежуточной аттестации: зачет с оценкой**

### 13. Трудоемкость по видам учебной работы

| Вид учебной работы                                     |              | Трудоемкость |              |            |     |
|--------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|-----|
|                                                        |              | Всего        | По семестрам |            |     |
|                                                        |              |              | 7 семестр    | № семестра | ... |
|                                                        |              |              | час.         | час.       |     |
| Аудиторные занятия                                     |              | 50           | 50           |            |     |
| в том числе:                                           | лекции       | 16           | 16           |            |     |
|                                                        | практические | 34           | 34           |            |     |
|                                                        | лабораторные | —            | —            |            |     |
| Самостоятельная работа                                 |              | 58           | 58           |            |     |
| в том числе: курсовая работа (проект)                  |              | —            | —            |            |     |
| Форма промежуточной аттестации<br>(экзамен — ___ час.) |              | —            | —            |            |     |
| Итого:                                                 |              | 108          | 108          |            |     |

#### 13.1. Содержание дисциплины

| п/п              | Наименование раздела дисциплины                               | Содержание раздела дисциплины                                                                                                                                         | Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК * |
|------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>1. Лекции</b> |                                                               |                                                                                                                                                                       |                                                              |
| 1.1              | Системный подход к затратам на персонал компании              | а). Сущность системного подхода применительно к формированию затрат на персонал<br>б). Основные понятия и термины, используемые при бюджетировании затрат на персонал | —                                                            |
| 1.2              | Система основных методов и видов бюджетирования               | а). Основные виды бюджетирования<br>б). Основные методы бюджетирования                                                                                                | —                                                            |
| 1.3.             | Законодательно-нормативная база бюджетирования                | а). Классификация затрат на персонал при формировании бюджета<br>б). Документы, регулирующие бюджетные отношения                                                      | —                                                            |
| 1.4.             | Этапы работы с бюджетом, контроль и анализ исполнения бюджета | а). Формирование и сведение бюджетов<br>б). Согласование бюджетов<br>в). Защита и утверждение бюджета<br>г). Контроль и анализ исполнения бюджета                     | —                                                            |
| 1.5              | Бюджет затрат на комплектование компании                      | а). Планирование потребности в персонале<br>б). Методы определения потребности в персонале                                                                            | —                                                            |

|                                |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                             |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                | персоналом                                                    | в). Бюджет затрат на наем персонала<br>г). Бюджет затрат на высвобождение персонала                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                             |
| 1.6                            | Бюджет затрат на использование персонала                      | а). Бюджет затрат на адаптацию персонала<br>б). Бюджет затрат на оплату труда персонала<br>в). Бюджет затрат на вознаграждение и премирование<br>г). Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу и по социальной программе<br>д). Бюджет затрат на охрану труда и улучшение условий труда | —                                                                                                                                           |
| 1.7                            | Бюджет затрат на обучение и развитие персонала                | а). Бюджет затрат на обучение персонала<br>б). Бюджет затрат на развитие персонала                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                           |
| 1.8                            | Бюджет службы, занимающейся персоналом                        | а). Структура службы, занимающейся персоналом<br>б). Оптимизация бюджета службы, занимающейся персоналом                                                                                                                                                                                    | —                                                                                                                                           |
| <b>2. Практические занятия</b> |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                             |
| 2.1                            | Системный подход к затратам на персонал компании              | а). Сущность системного подхода применительно к формированию затрат на персонал<br>б). Основные понятия и термины, используемые при бюджетировании затрат на персонал                                                                                                                       | —                                                                                                                                           |
| 2.2                            | Система основных методов и видов бюджетирования               | а). Основные виды бюджетирования<br>б). Основные методы бюджетирования                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                           |
| 2.3.                           | Законодательно-нормативная база бюджетирования                | а). Классификация затрат на персонал при формировании бюджета<br>б). Документы, регулирующие бюджетные отношения                                                                                                                                                                            | —                                                                                                                                           |
| 2.4.                           | Этапы работы с бюджетом, контроль и анализ исполнения бюджета | а). Формирование и сведение бюджетов<br>б). Согласование бюджетов<br>в). Защита и утверждение бюджета<br>г). Контроль и анализ исполнения бюджета                                                                                                                                           | —                                                                                                                                           |
| 2.5                            | Бюджет затрат на комплектование компании персоналом           | а). Планирование потребности в персонале<br>б). Методы определения потребности в персонале<br>в). Бюджет затрат на наем персонала*<br>г). Бюджет затрат на высвобождение персонала*                                                                                                         | Бюджетирование расходов на персонал – <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30401">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30401</a> |
| 2.6                            | Бюджет затрат на использование персонала                      | а). Бюджет затрат на адаптацию персонала*<br>б). Бюджет затрат на оплату труда персонала*<br>в). Бюджет затрат на вознаграждение и премирование*<br>г). Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу и по социальной программе*<br>д). Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда*  | Бюджетирование расходов на персонал – <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30401">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30401</a> |
| 2.7                            | Бюджет затрат на обучение и развитие персонала                | а). Бюджет затрат на обучение персонала*<br>б). Бюджет затрат на развитие персонала*                                                                                                                                                                                                        | Бюджетирование расходов на персонал – <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30401">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30401</a> |
| 2.8                            | Бюджет службы, занимающейся персоналом                        | а). Структура службы, занимающейся персоналом<br>б). Оптимизация бюджета службы, занимающейся персоналом                                                                                                                                                                                    | Бюджетирование расходов на персонал – <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30401">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30401</a> |

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

| № п/п  | Наименование темы (раздела) дисциплины                        | Виды занятий (количество часов) |              |              |                        |       |
|--------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------|--------------|------------------------|-------|
|        |                                                               | Лекции                          | Практические | Лабораторные | Самостоятельная работа | Всего |
| 1      | Системный подход к затратам на персонал компании              | 2                               | 4            |              | 7                      | 13    |
| 2      | Система основных методов и видов бюджетирования               | 2                               | 4            |              | 7                      | 13    |
| 3      | Законодательно-нормативная база бюджетирования                | 2                               | 4            |              | 7                      | 13    |
| 4      | Этапы работы с бюджетом, контроль и анализ исполнения бюджета | 2                               | 4            |              | 7                      | 13    |
| 5      | Бюджет затрат на комплектование компании персоналом           | 2                               | 4            |              | 7                      | 13    |
| 6      | Бюджет затрат на использование персонала                      | 2                               | 6            |              | 8                      | 16    |
| 7      | Бюджет затрат на обучение и развитие персонала                | 2                               | 4            |              | 8                      | 4     |
| 8      | Бюджет службы, занимающейся персоналом                        | 2                               | 4            |              | 7                      | 13    |
| Итого: |                                                               | 16                              | 34           |              | 58                     | 108   |

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, выполнение практических заданий, курсовая работа, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

*Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.*

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к промежуточной аттестации.

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.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

*Методические указания для обучающихся при работе на практическом занятии.*

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, 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 рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть проработаны каждым обучающимся.

#### *Методические рекомендации по выполнению практических заданий.*

В период освоения дисциплины обучающийся выполняет различные практические задания, позволяющие оценить степень проработанности изученного материала и умение применить теоретические знания на практике. Выполнение практических заданий обучающимися предполагается на компьютерах и представляет собой анализ отдельных разделов социально-трудовой сферы предприятий, регионов, страны, трудовых процессов и показателей. Проведение анализа включает работу с официальным сайтом Росстата и статистическими сборниками.

#### *Методические рекомендации по выполнению курсовой работы.*

В курсовой работе должны быть представлены результаты исследования обучающимся как теоретического, так и практического материала в соответствующей сфере. Исследование может заключаться в сравнительном анализе подходов авторов к изучению научной проблемы или изучению отечественного и зарубежного опыта. Также желательно в работе представить анализ статистического материала.

### **15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины**

#### **а) основная литература:**

| № п/п | Источник                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Скляревская, В.А. Экономика труда / В.А. Скляревская. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 304 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=496161">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=496161</a> |
| 2.    | Федченко А.А., Шкиренко Г.А. Экономика социально-трудовых отношений : учебник / А. А. Федченко, Г.А. Шкиренко; Воронежский государственный университет. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2019. – 388 с.                                                                                                                                   |

#### **б) дополнительная литература:**

| № п/п | Источник                                                                                                                                                                                                                |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.    | <u>Долженкова. Ю.В.</u> Рекрутмент и адаптация персонала: современные кадровые технологии : монография / Ю.В. Долженкова, Г.Г. Руденко ; Акад. труда и социал. отношений .— Москва : АТИСО, 2014 .— 183 с. : ил., табл. |
| 4.    | Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджян. — М.: Юрайт, 2014 .— 443 с.                                                                                     |
| 5.    | Рябчикова, Т.А. Оплата труда персонала / Т.А. Рябчикова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления                                                  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | и Радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск : ТУСУР, 2016. – 113 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480890">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480890</a>                                                                                                                                                                             |
| 6.  | Самраилова Е.К. Анализ эффективности использования персонала в организации: учебное пособие-практикум / Е.К.Самраилова, С.А., А.Б. Вешкурова. - М., Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 210 с.                                                                                                                                                                                                                       |
| 7.  | Соломанидина, Татьяна Оттовна. Мотивация трудовой деятельности персонала : [учебное пособие для студ. вузов, обуч. по специальностям "Управление персоналом", "Организационное поведение", "Мотивация персонала"] / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин .— 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2014 .— 310, [2] с. : ил., табл. — Библиогр.: с. 308-310.                                          |
| 8.  | Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал : учебно-практическое пособие : [учебное пособие для студ. вузов, обуч. по специальностям "Управление персоналом" и "Менеджмент организации"] / Е.А. Митрофанова, А.В. Софиев ; Гос. ун-т управления ; под ред. А.Я. Кибанова .— Москва : Проспект, 2013 .— 75, [1] с. : ил., табл. — Авт. указ. на обороте тит. л. |
| 9.  | Управление персоналом : учебное пособие : [для образовательных учреждений] / под ред. Е.Б. Колбачева .— Ростов-на-Дону : Феникс, 2014 .— 381, [1] с. — (Высшее образование) .— Библиогр.: с. 379-[382] .— ISBN 978-5-222-19618-2.                                                                                                                                                                              |
| 10. | Федченко А.А. Инновационные процессы в социально-трудовой сфере. Высокое качество трудовой жизни / А.А. Федченко. — Saarbrücken : Palmarium Academic Publishing. - 2014 .— 255 с.                                                                                                                                                                                                                              |

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

| № п/п | Ресурс                                                                                                                                        |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11    | <a href="https://edu.vsu.ru">https://edu.vsu.ru</a> – Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»/LMS Moodle                         |
| 12    | <a href="http://www.lib.vsu.ru">http://www.lib.vsu.ru</a> – Электронный каталог Научной библиотеки Воронежского государственного университета |
| 13    | <a href="https://biblioclub.ru/">https://biblioclub.ru/</a> – Университетская библиотека Онлайн                                               |
| 14    | <a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a> – Электронно-библиотечная система Лань                                            |
| 15    | Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <a href="http://www.rosstat.gov.ru/">http://www.rosstat.gov.ru/</a>          |
| 16    | Официальный сайт Воронежоблстата – <a href="http://voronezhstat.gks.ru">http://voronezhstat.gks.ru</a>                                        |
| 17    | Официальный сайт Министерства экономического развития РФ - <a href="http://www.economy.gov.ru">http://www.economy.gov.ru</a>                  |
| 18    | Официальный сайт Института экономических проблем переходного периода (ИЭПН) - <a href="http://www.iet.ru">http://www.iet.ru</a>               |
| 19    | Официальный сайт Центрального экономико-математического института – (ЦЭМИ) - <a href="http://www.cemi.rssi.ru">http://www.cemi.rssi.ru</a>    |
| 20    | Официальный сайт Центра развития - <a href="http://www.dcenter.ru">http://www.dcenter.ru</a>                                                  |
| 21    | Официальный сайт Бюро экономического анализа - <a href="http://www.beafnd.org.ru">http://www.beafnd.org.ru</a>                                |
| 22    | Официальный сайт Экспертного института - <a href="http://www.exin.ru">http://www.exin.ru</a>                                                  |
| 23    | Официальный сайт Экономической экспертной группы - <a href="http://www.eeg.ru">http://www.eeg.ru</a>                                          |
| 24    | Официальный сайт Всероссийского центра уровня жизни – <a href="http://www.vcuug.ru">http://www.vcuug.ru</a>                                   |

\* Вначале указываются ЭБС, с которыми имеются договора у ВГУ, затем открытые электронно-образовательные ресурсы, онлайн-курсы, ЭУМК

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

| № п/п | Источник                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Федченко А. А., Шкиренко Г.А. Экономика социально-трудовых отношений [Электронный ресурс] : практикум : [для бакалавров, магистров и аспирантов экономических специальностей, слушателей Президентской программы и других программ бизнес-образования ВГУ] / А.А. Федченко, Г.А. Шкиренко ; Воронеж. гос. ун-т .— Электрон. текстовые дан. — Воронеж : Экономический факультет ВГУ, 2019 .— <URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m19-225.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m19-225.pdf</a> >. |
| 2.    | Леонова, О.В. Основы научных исследований : Методические рекомендации для практических занятий / О.В. Леонова ; Министерство транспорта Российской Федерации, Московская государственная академия водного транспорта. - Москва : Альтаир-МГАВТ, 2015. - 62 с. : ил., табл., схем. - Библиогр. в кн.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=429860">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=429860</a>                                                                |
| 3.    | Организация самостоятельной работы студентов.: методическое пособие / Под ред. Ю.Г. Одегова и М.Н. Кулапова. – СПб.: Специальная Литература, 2009. – 447 с.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|    |                                                                                                                                                                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. | Федченко А.А. Аудит социально-трудовой сферы организации. Учебное пособие для вузов / А.А. Федченко. – Воронеж, Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2009. – 180 с. |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

При реализации дисциплины проводятся обзорные лекции, практические и дискуссионные семинарские занятия, различные практические задания. Проверка выполнения заданий может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ) через Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» <https://edu.vsu.ru/>, где также предоставляется возможность в режиме онлайн проводить занятия в соответствии с расписанием.

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: компьютерный класс, компьютеры с выходом в Internet для всех обучающихся; специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: компьютерный класс, компьютеры с выходом в Internet для всех обучающихся; специализированная мебель, программное обеспечение общего назначения Microsoft Office и др. программы для анализа данных, в т.ч. их графической интерпретации, интернет-браузер. Специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.

## 19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

| № п/п                                                | Наименование раздела дисциплины (модуля)                      | Компетенция(и) | Индикатор(ы) достижения компетенции | Оценочные средства         |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------|----------------------------|
| 1.                                                   | Системный подход к затратам на персонал компании              | ПК-1<br>ПК-3   | ПК-1.3<br>ПК-3.1                    | опрос, доклад              |
| 2.                                                   | Система основных методов и видов бюджетирования               | ПК-1           | ПК-1.3                              | опрос, доклад              |
| 3.                                                   | Законодательно-нормативная база бюджетирования                | ПК-1           | ПК-1.3                              | опрос, доклад              |
| 4.                                                   | Этапы работы с бюджетом, контроль и анализ исполнения бюджета | ПК-1<br>ПК-3   | ПК-1.3<br>ПК-3.1                    | опрос, доклад              |
| 5.                                                   | Бюджет затрат на комплектование компании персоналом           | ПК-1<br>ПК-3   | ПК-1.3<br>ПК-3.1                    | практическое задание       |
| 6.                                                   | Бюджет затрат на использование персонала                      | ПК-1<br>ПК-3   | ПК-1.3<br>ПК-3.1                    | практическое задание       |
| 7.                                                   | Бюджет затрат на обучение и развитие персонала                | ПК-1<br>ПК-3   | ПК-1.3<br>ПК-3.1                    | практическое задание       |
| 8.                                                   | Бюджет службы, занимающейся персоналом                        | ПК-1<br>ПК-3   | ПК-1.3<br>ПК-3.1                    | практическое задание       |
| Промежуточная аттестация<br>форма контроля – экзамен |                                                               |                |                                     | Вопросы к экзамену<br>Тест |

## 20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 20.1. Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:



### **Опрос по теме на практическом занятии**

Тема 1. Системный подход к затратам на персонал компании

1. Сущность системного подхода применительно к формированию затрат на персонал
2. Основные понятия и термины, используемые при бюджетировании затрат на персонал

Тема 2. Система основных методов и видов бюджетирования

1. Основные методы бюджетирования
2. Основные виды бюджетирования

Тема 3. Законодательно-нормативная база бюджетирования

1. Классификация затрат на персонал при формировании бюджета
2. Документы, регулирующие бюджетные отношения

Тема 4. Этапы работы с бюджетом, контроль и анализ исполнения бюджета

1. Формирование и сведение бюджетов
2. Согласование бюджетов
3. Защита и утверждение бюджета
4. Контроль и анализ исполнения бюджета

### **Практическое задание на практическом занятии**

Тема 5. Бюджет затрат на комплектование компании персоналом

1. Планирование потребности в персонале
2. Методы определения потребности в персонале
3. Бюджет затрат на наем персонала
4. Бюджет затрат на высвобождение персонала

Тема 6. Бюджет затрат на использование персонала

1. Бюджет затрат на адаптацию персонала
2. Бюджет затрат на оплату труда персонала
3. Бюджет затрат на вознаграждение и премирование
4. Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу и по социальной программе
5. Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда

Тема 7. Бюджет затрат на обучение и развитие персонала

1. Бюджет затрат на обучение персонала
2. Бюджет затрат на развитие персонала

Тема 8. Бюджет службы, занимающейся персоналом

1. Структура службы, занимающейся персоналом
2. Оптимизация бюджета службы, занимающейся персоналом

Критерии оценивания:

| Критерии оценивания                                                                                                                                                                                          | Шкала оценок        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом по данному вопросу; полностью раскрывает суть вопроса, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований                 | Отлично             |
| Обучающийся в основном владеет понятийным аппаратом по данному вопросу; способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. Не в полной мере раскрыта суть вопроса.              | Хорошо              |
| Обучающийся демонстрирует частичные знания понятийного аппарата; не всегда способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. Продемонстрировано слабое понимание сути вопроса. | Удовлетворительно   |
| Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, при ответе допускает грубые ошибки.                                                                                                              | Неудовлетворительно |

### **Темы докладов на практическом занятии**

1. Необходимость использования системного подхода к затратам на персонал компании
2. Цели бюджетирования затрат на персонал
3. Основные методы бюджетирования затрат на персонал
4. Основные виды бюджетирования затрат на персонал
5. Роль законодательно-нормативной базы бюджетирования
6. Классификация затрат на персонал при формировании бюджета
7. Документы, регулирующие бюджетные отношения

8. Цель разработки бюджета затрат на комплектование компании персоналом
9. Планирование потребности в персонале
10. Методы определения потребности в персонале
11. Бюджет затрат на наем персонала
12. Бюджет затрат на высвобождение персонала
13. Цель разработки бюджета затрат на использование персонала
14. Бюджет затрат на адаптацию персонала
15. Бюджет затрат на оплату труда персонала
16. Бюджет затрат на вознаграждение и премирование
17. Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу и по социальной программе
18. Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда
19. Цель разработки бюджета затрат на обучение и развитие персонала
20. Бюджет затрат на обучение персонала
21. Бюджет затрат на развитие персонала
22. Цель разработки бюджета службы, занимающейся персоналом
23. Структура службы, занимающейся персоналом
24. Оптимизация бюджета службы, занимающейся персоналом
25. Этапы работы с бюджетом
26. Формирование и сведение бюджетов
27. Согласование бюджетов
28. Защита и утверждение бюджета
29. Контроль и анализ исполнения бюджета
30. Алгоритм реализации системного подхода к затратам на персонал компании

Критерии оценивания:

| Критерии оценивания                                                                                                   | Шкала оценок        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Представленный материал кратко, емко, четко определяет проблему, представлена авторская позиция на исследуемый вопрос | Отлично             |
| Представленный материал отличается неточностью или не вполне четко представлена авторская позиция                     | Хорошо              |
| При подготовке материала использован один источник, нет авторской позиции, не в полном объеме рассмотрен вопрос       | Удовлетворительно   |
| Материал подготовлен не по теме, или не подготовлен                                                                   | Неудовлетворительно |

## 20.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

1. Ответ на вопросы дифференцированного зачета
2. Тестирование

### 20.2.1. Перечень вопросов к дифференцированному зачету:

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.
5. Штатное расписание. Штатная расстановка.
6. Требование к компетентности персонала. Обоснование численности 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.
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.
9. 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. Государственные программы подготовки кадров.
28. Заработная плата. Классификация систем оплаты труда.
29. Структура заработной платы. Постоянная и переменная части. Премии.
30. Показатели премирования.
31. 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. 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. 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.

#### Описание технологии проведения

Для оценивания результатов обучения на дифференцированном зачете используются следующие показатели: владение понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), способность иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач, умение работать с базами данных, анализировать статистическую информацию и в результате делать обоснованные выводы.

#### Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

| Критерии оценивания компетенций                                                                                                                                                                                                                 | Шкала оценок   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <i>Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. Отвечает на все дополнительные вопросы</i> | <i>Отлично</i> |
| <i>Обучающийся владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), отвечает не на все дополнительные вопросы</i>                                                                                            | <i>Хорошо</i>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                          |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, не способен ответить на дополнительные вопросы или отвечает на них с ошибками                                                                                                           | Удовлетворительно   |
| Результат работы обучающегося не соответствует любым трем из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки в ответах на основные и дополнительные вопросы или не отвечает на них совсем | Неудовлетворительно |

## 20.2.2 Тестирование

Примеры тестовых заданий:

Уровень квалификации рабочих устанавливается на основе присвоения им квалификационных (выберите правильный вариант ответа):

- 1) групп;
- 2) разрядов;**
- 3) категорий;
- 4) уровней.

\_\_\_\_\_ – процесс согласованного планирования работы и управления деятельностью подразделений с помощью смет и экономических показателей. Это метод распределения ресурсов на основе систематической обработки данных, выраженных в количественной форме, для достижения поставленных целей. Позволяет сначала спланировать, а потом оценить вклад каждого из подразделений в общие достижения и прибыль всего предприятия. (ответ писать маленькими буквами)

Ответ: бюджетирование

Какой показатель определяется на предприятии как отношение к среднесписочной численности работников наименьшего числа из принятых и уволенных? (Ответ: коэффициент ... кадров)

Ответ: сменяемости

Назовите основные методы бюджетирования?

Ответ: постатейное; программно-целевое; постановка управления по целям; нулевое.

Перечислите этапы работы с бюджетом?

Ответ: 1 Формирование и сведение бюджетов. 2 Согласование бюджетов. 3 Защита и утверждение бюджета. 4 Контроль и анализ исполнения бюджета.

Отношение числа уволенных работников по собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины за год к среднесписочной численности персонала на начало периода:

- 1) коэффициент текучести кадров**
- 2) коэффициент стабильности кадров
- 3) коэффициент оборота по приему
- 4) коэффициент Джини

Исходя из практики разработки и внедрения систем бюджетного управления, перечислите известные Вам бюджетные модели?

Ответ: индивидуальная модель комплексного бюджетирования; универсальная бюджетная модель; бюджетирование отдельных областей деятельности; бюджетирование финансовых потоков; бюджетирование товарно-материальных потоков.

Какие показатели, используемые при планировании численности персонала, применяются для составления бюджетов?

Ответ: текучесть кадров; показатель отсутствия; производительность труда; издержки на рабочую силу; доля издержек на рабочую силу в объеме реализации; издержки на одного сотрудника; издержки на один производительный час.

На адаптационные затраты не оказывают влияние следующие факторы:

- 1) степень развития процесса профориентации профессионального образования;
- 2) правильность проведения процедуры найма;
- 3) размер предприятия, его организационная и функционально-штатная структура;
- 4) организационная культура;**
- 5) характер работы, функции и обязанности (должностные), зоны ответственности;
- 6) социально-демографические характеристики и свойства личности.

Какой из принципов распределения благ не учитывается при формировании бюджетов затрат на персонал:

- 1) распределение по труду;
- 2) распределение поровну;**
- 3) распределение по предельной продуктивности труда;
- 4) распределение по должности.

Что включает в себя бюджет затрат на адаптацию персонала?

Ответ: затраты на информационные материалы и пособия; затраты на первичное обучение.

Критерии оценивания:

| Критерии оценивания                    | Шкала оценок        |
|----------------------------------------|---------------------|
| Обучающийся решил тест на 86-100%      | Отлично             |
| Обучающийся решил тест на 70-85%       | Хорошо              |
| Обучающийся решил тест на 50-69%       | Удовлетворительно   |
| Обучающийся решил тест на 49 % и менее | Неудовлетворительно |

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- оценка за тестовые задания (ТЗ) (не более 10 тестовых заданий), составляющая 40% итоговой оценки;
- оценка за ответ на экзаменационные вопросы (ЭВ), составляющая 60% итоговой оценки.

$$\text{Итоговая оценка за дисциплину} = 0,4 \cdot \text{ТЗ} + 0,6 \cdot \text{ЭВ}$$

При проведении промежуточной аттестации обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий применяются аналогичная формула расчета итоговой оценки за дисциплину.

**Задание раздела 20.2.2 Тестирование** рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины