УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра бизнес-аналитики

«Утверждаю»
Зав. кафедрой
А.М. Найда

Протокол заседания
кафедры № 7
от « 26 » февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Бюджетирование затрат на персонал
Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Профиль подготовки	Управление персоналом в организации
Год набора	2024, 2025, 2026

Составитель:

канд. психол. наук, доц. Е.А. Багрова
канд. эконом. наук, доц Рахимова Г.С.

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины 3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП 4
3. Требования к результатам освоения дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций 6
4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам) 8
4.3 Планы практических и семинарских занятий 9
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов 10
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 12
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины 13
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине 13

Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 16

Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине 17

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель дисциплины – сформировать компетенции, необходимые для овладения методами бюджетирования затрат на персонал.

Задачи дисциплины:

Освоить:

– теоретические основы бюджетирования расходов на персонал;
– основы российского законодательства о заработной плате, страховых взносах в пенсионный фонд РФ, фонде социального страхования РФ, фонде медицинского страхования;
– источники информации для составления бюджета;
– основы планирования численности персонала и затрат на персонал.

Сформировать умения:

– пользоваться инструментарием для постановки проблемы, ее аналитической оценки и решения;
– применять научно обоснованные методы планирования расходов на персонал;
– владеть законодательными, нормативными и иными организационно-распорядительными документами, регламентирующими бюджетирование расходов на персонал;
– анализировать эффективность расходов на персонал;
– работать с информацией как с важным производственным, коммерческим и управленческим ресурсом.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений (к дисциплинам по выбору), блока 1 учебного плана и находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины:

Организация и гуманизация труда

↓

Бюджетирование затрат на персонала

↓

Обеспечиваемые учебные дисциплины:

Производственная практика (научно - исследовательская работа (по теме выпускной квалификационной работы)

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению Управление персоналом:

ПК-3 способен создавать и обеспечивать поддержание удобной цифровой среды по управлению персоналом и управлению работой структурного подразделения с целью оптимизации затрат времени и усилий для получения результата.

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикатор	**Результаты обучения по дисциплине**
Компетенция ПК-3	
ПК-3.2 Обладает способами поддержания удобной цифровой среды по управлению персоналом и управлению работой структурного подразделения с целью оптимизации затрат времени и усилий для получения результата	З-2 Знает основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации У-2 Умеет применять основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации В-2 Владеет навыком решения практических задач бюджетирования затрат на персонал, в том числе с применением цифровых технологий

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц (72 академических часа).

Модульная разбивка курса «Бюджетирование затрат на персонал»					
Направление подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самост работа. очное / заочное	Всего часов. очное / заочное	Индикаторы компетенции/ЗУ Вы
	екции / заочное	Практ очное /			
Модуль 1:					
Тема 1. Сущность бюджетирования, статьи расходов на персонал. Затраты на персонал.	4/1	4/1	8/13	16/15	ПК-3.2 (З-2, У-2, В-2);
Тема 2. Исчисление средней заработной платы. Порядок расчета больничных и отпускных	4/1	4/1	8/13	16/15	
Модуль 2:					
Тема 3. Бюджет расходов на персонал.	4/1	4/1	8/13	16/15	ПК-3.2 (З-2, У-2, В-2);
Тема 4. Анализ эффективности расходов на персонал. Оптимизация затрат на персонал.	3/1	3/1	8/13	14/15	
зачет			12/12	12/12	
ИТОГО	15/4	15/4	42/64	72/72	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 2 модулей, порядок освоения которых включает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

1 модуль

В результате сдачи модуля у обучающегося сформированы:

ПК-3

Знать: З-2 основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации

Уметь: У-2 применять основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации

Владеть: В-2 навыком решения практических задач бюджетирования затрат на персонал, в том числе с применением цифровых технологий

По результатам освоения модуля проводится устный, тестовый опрос и решаются практические задачи.

2 модуль

В результате сдачи модуля у обучающегося сформированы:

ПК-3

Знать: З-2 основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации

Уметь: У-2 применять основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации

Владеть: В-2 навыком решения практических задач бюджетирования затрат на персонал, в том числе с применением цифровых технологий

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется решением практических задач.

.

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1.
Сущность бюджетирования, статьи расходов на персонал

Понятие бюджета. Понятие бюджетирование. Необходимость бюджетирования расходов на персонал для организации. Основные статьи расходов службы управления персоналом.

Тема 2.
Исчисление средней заработной платы

Понятие заработной платы, доплаты и надбавки. Порядок исчисления средней заработной платы. Применение средней заработной платы в бюджетировании. Порядок расчета больничных. Расчет пособия по беременности и родам. Порядок расчета отпускных. Сложные ситуации по расчету отпускных и их решение. Расчет страховых взносов в пенсионный фонд РФ. Расчет страховых взносов в фонд социального страхования РФ. Расчет страховых взносов в фонд медицинского страхования.

Тема 3.
Бюджет затрат на персонал

Бюджет службы по управлению персоналом, порядок составления. Исходная информация для составления бюджета. Планирование численности персонала. Планирование затрат на персонал.

Тема 4.
Анализ эффективности затрат на персонал

Анализ фонда заработной платы. Эффективность использования затрат на оплату труда. Анализ эффективности бюджета расходов на персонал. Оптимизация затрат на персонал с применением метода ФСА.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Тема 1.
Сущность бюджетирования, статьи расходов на персонал

*Вопросы для обсуждения***.**

1. Понятие бюджета. Понятие бюджетирование.
2. Необходимость бюджетирования расходов на персонал для организации.
3. Основные статьи расходов службы управления персоналом.

Тема 2.
Исчисление средней заработной платы

Вопросы для обсуждения

1. Понятие заработной платы, доплаты и надбавки.
2. Порядок исчисления средней заработной платы.
3. Применение средней заработной платы в бюджетировании.
4. Порядок расчета больничных.
5. Расчет пособия по беременности и родам.
6. Порядок расчета отпускных.
7. Сложные ситуации по расчету отпускных и их решение.
8. Расчет страховых взносов в пенсионный фонд РФ.
9. Расчет страховых взносов в фонд социального страхования РФ.
10. Расчет страховых взносов в фонд медицинского страхования.

Тема 3.
Бюджет затрат на персонал

Вопросы для обсуждения

1. Бюджет службы по управлению персоналом, порядок составления.
2. Исходная информация для составления бюджета.
3. Планирование численности персонала.
4. Планирование затрат на персонал.

Тема 4.
Анализ эффективности затрат на персонал

Вопросы для обсуждения

1. Анализ фонда заработной платы.
2. Эффективность использования затрат на оплату труда.
3. Анализ эффективности бюджета расходов на персонал.
4. Оптимизация затрат на персонал с применением метода ФСА.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

Основными видами учебных занятий для студентов по данному курсу учебной дисциплины являются: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.

Самостоятельная работа студентов включает в себя освоение теоретического материала на основе лекций, основной и дополнительной литературы; подготовку к семинарским занятиям в индивидуальном и групповом режиме. Советы по самостоятельной работе с точки зрения использования литературы, времени, глубины проработки темы и др., а также контроль за деятельностью студента осуществляется во время семинарских занятий.

Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на лекциях, системного анализа ситуаций на семинарских занятиях, контроль знаний студентов.

При подготовке к семинарским занятиям и выполнении контрольных заданий студентам следует использовать литературу из приведенного в данной программе списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.

Перед каждым семинарским занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на семинар материалу.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию и выполнению домашних заданий:

- проработать конспект лекций;
- проанализировать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);
- решить заданные домашние задания;
- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

В конце каждого практического занятия студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому семинарскому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на семинар или на индивидуальные консультации. Контрольные работы состоят из вопросов, которые оцениваются по 100 балльной системе в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации учебного процесса и оценки успеваемости студентов, и выполняются в учебные часы по расписанию в виде письменного решения индивидуальных контрольных заданий.

На семинарских занятиях приветствуется способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективное решение поставленных проблем.

Контроль над ходом и результатами самостоятельной работы студентов может осуществляться в сплошной, индивидуальной, выборочной формах.

В процессе самостоятельного изучения студент должен проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков, на основании методических рекомендаций по самостоятельной работе.

Темы для самостоятельного изучения

1. 1. Необходимость бюджетирования для отдела кадров
2. Расходы службы управления персоналом
3. Бюджетный регламент
4. Особенности порядка исчисления средней заработной платы
5. Ситуации по расчету отпускных
6. Расходы на оплату труда
7. Виды заработной платы
8. Сдельная система оплаты труда
9. Повременная система оплаты труда
10. Страховые тарифы
11. Районные коэффициента и надбавки сотрудникам
12. Оценка эффективности затрат на оплату труда
13. Планирование численности персонала
14. Оптимизация численности персонала
15. Варианты бюджетирования
16. Зависимость расходов на персонал от этапа развития компании
17. Трудности бюджетирования расходов на персонал
18. Международный опыт бюджетирования затрат на персонал
19. Сущность функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом
20. Единство функционального и стоимостного подходов при анализе и совершенствовании системы и технологии управления персоналом

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Стрелец И.А. Управленческая экономика : учебное пособие для вузов / Стрелец И.А., Станковская И.К.. — Москва : Аспект Пресс, 2025. — 336 с. — ISBN 978-5-7567-1366-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/151099.html

2. *Хруцкий, В. Е.* Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/538333

Дополнительная литература:

1. Лихолетов, В. В. Управление организацией (предприятием). История, теоретические основы и перспективы : учебное пособие / В. В. Лихолетов. — Москва, Вологда : Инфра-Инженерия, 2024. — 272 с. — ISBN 978-5-9729-2036-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144675.html

2. Лихолетов, В. В. Управление организацией (предприятием). История, теоретические основы и перспективы : учебное пособие / В. В. Лихолетов. — Москва, Вологда : Инфра-Инженерия, 2024. — 272 с. — ISBN 978-5-9729-2036-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144675.html

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART
https://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека

https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»
https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров
https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами
http://www.aup.ru/ - Административно-управленческий портал
www.rbc.ru - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг» (РБК)
http://www.ecsocman.hse.ru - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
http://neohr.ru/ сетевое издание для HR специалистов
www.rjm.ru// Журнал «Российский журнал менеджмента»
www.top-personal.ru/ - электронная версия журнала «Управление персоналом»
http://www.pfrf.ru/ Пенсионный фонд РФ
https://www.rostrud.ru/ Федеральная служба по труду и занятости РФ
https://er.kdelo.ru/ Реестр Всероссийского Союза Профессиональных Кадровиков и HR-специалистов
http://nasoup.ru/ Национальный союз Управление персоналом

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, библиотека, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене (зачете).

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{K_1 + K_2 + ...K_n}{n} \times 0{,}6$, где К – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = K \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = C + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не освоены	до 60 баллов

компетенции в основном освоены	от 60-70 баллов
компетенции освоены полностью	от 71 до 100 баллов

Оценка уровня сформированности компетенции ПК-3
способен создавать и обеспечивать поддержание удобной цифровой среды по управлению персоналом и управлению работой структурного подразделения с целью оптимизации затрат времени и усилий для получения результата в части изучения дисциплины «Бюджетирование затрат на персонал»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**Пороговый уровень(как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	З-2 Знает основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации У-2 Умеет применять основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации	Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания зачет
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня) (**От 71 до 85 баллов**)**	З-2 Знает основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации У-2 Умеет применять основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации В-2 Владеет навыком решения практических задач бюджетирования затрат на персонал	Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания Подготовка и выступление с докладом зачет
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	З-2 Знает основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации У-2 Умеет применять основные положения бюджетирования затрат на персонал и методы их оптимизации в цифровой среде организации В-2 Владеет навыком решения практических задач бюджетирования затрат на персонал, в том числе с применением цифровых технологий	Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания Подготовка и выступление с докладом Решение ситуационных заданий (кейсов) зачет

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины; с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций. А также ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины.

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При сдаче модулей упор делается на выявление основных причинно-следственных связей, понимания их логики и грамотной формулировки ответа, а также – ориентацию на выработку стратегических решений с позиции маркетингового синтеза для достижения намеченных результатов в бизнесе.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую информационную базу. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы в различных формах, активизирующих работу студента.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий группа или разбивается на команды или студенты работают индивидуально. Каждая команда или студент обеспечивается необходимой информацией. Занятие проводится в основном в виде решения ситуационных заданий (кейсов), позволяющих освоить методику и приобрести необходимые навыки. Только после приобретения навыков по решению ситуационных заданий, можно говорить о формировании желаемых компетенций у студентов.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра бизнес-аналитики

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной
аттестации по дисциплине:

Бюджетирование затрат на персонал

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Профиль подготовки Управление персоналом в организации

Год набора 2024, 2025, 2026

Казань

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля
      2.1.1 Выступление на семинаре
      2.1.2 Индивидуальные домашние задания
      2.1.3 Подготовка и выступление с докладом
      2.1.4 Решение ситуационных заданий (кейсов)

   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля
      2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к зачету)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к зачету)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / Формируемые компетенции и индикаторы	ПК-3 ПК-3.2
Формы текущего контроля	
выступление на семинаре	З-2, У-2, В-2
индивидуальные домашние задания	У-2, В-2
подготовка и выступление с докладом	З-2
решение ситуационных заданий (кейсов)	У-2, В-2
Формы промежуточного контроля	
зачет	З-2, У-2, В-2

З- знания, У- умения, В- владения

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, выполненных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам темы.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути организационной структуры.

Вопросы на проверку знаний:

1. Бюджет службы по управлению персоналом, порядок составления.
2. Исходная информация для составления бюджета.
3. Планирование численности персонала.
4. Планирование затрат на персонал.

Критерии оценивания

Результат	Баллы
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами.	90-100
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может.	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, ответы не всегда последовательны.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику.	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы.	Менее 60

2.1.2. Подготовка и выступление с докладом

Доклад является одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Доклад как форма оценочного средства предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной работы студента. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы докладов

21. 1. Необходимость бюджетирования для отдела кадров
22. Расходы службы управления персоналом
23. Бюджетный регламент
24. Особенности порядка исчисления средней заработной платы
25. Ситуации по расчету отпускных
26. Расходы на оплату труда
27. Виды заработной платы
28. Сдельная система оплаты труда
29. Повременная система оплаты труда

30. Страховые тарифы
31. Районные коэффициента и надбавки сотрудникам
32. Оценка эффективности затрат на оплату труда
33. Планирование численности персонала
34. Оптимизация численности персонала
35. Варианты бюджетирования
36. Зависимость расходов на персонал от этапа развития компании
37. Трудности бюджетирования расходов на персонал
38. Международный опыт бюджетирования расходов на персонал

Критерии оценивания

Критериями оценки доклада являются: выбор источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса.

Выбор источников литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса. В данном случае определяется: соответствие содержания доклада его теме, способность систематизировать материал, полнота и глубина знаний по теме, умение обобщать, делать выводы.

Критерии оценивания	Баллы
В докладе тема раскрыта полностью, используются интересные источники, сформулированы выводы. Студент дает развернутые ответы на поставленные вопросы с практическими примерами.	90-100
Основные требования к докладу выполнены, но при этом допущены недочёты (имеются неточности в изложении материала; поверхностные выводы). Студент дает ответы на поставленные вопросы.	80-89
В работе имеются недостатки: тема освещена лишь частично, выводы отсутствуют или они поверхностные. Студент частично дает ответ на поставленные вопросы.	70-79
Доклад представлен, но тема его не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-69

2.1.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Пример ситуационного задания (кейса)

1. Рассчитать плановую численность работников службы управления персоналом и каждой подсистемы этой службы на машиностроительном заводе, используя: а) данные по трудоемкости, б) нормы обслуживания. бюджет расходов на подбор персонала;
2. Рассчитать бюджет расходов на увольнения и перемещения сотрудников;
3. Рассчитать бюджет расходов на обучение и развитие сотрудников;
4. Рассчитать бюджет расходов на социальные программы;
5. Рассчитать бюджет расходов на корпоративные мероприятия.

Исходные данные: численность работников завода 4300 человек. Полезный фонд рабочего времени одного работника за год – 1940 часов. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости – 1,15. Годовая трудоемкость

функций для каждой подсистемы (чел.-ч): управление наймом и учетом персонала – 11510; управление развитием персонала -8230; планирование и маркетинг персонала – 13600; управление мотивацией – 10110; управление трудовыми отношениями – 5108; обеспечение нормальных условий труда – 6120; управление социальным развитием – 1380; правовое обеспечение системы управления персоналом – 2070.

Методические указания. Численность работников службы управления персоналом определяется как соотношение трудоемкости выполняемых работ, умноженное на коэффициент неучтенных затрат времени к фонду полезного времени одного работника за год.

По методу норм обслуживания: В США на одного кадровика приходится 100 работающих, в Германии – 130 -150; во Франции – 130; в России – 120-150; в Японии – 38.

Критерии оценивания

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий по бизнес-планированию. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием по бизнес-планированию, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно	80-89
Ситуация – изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация – изучена студентом. Ответ не дает решения ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	60-69

2.1.4. Индивидуальное домашнее задание

Индивидуальное домашнее задание позволит студентам самостоятельно закрепить полученные теоретические знания по дисциплине и отработать практические навыки в количественного и качественного анализа.

Задания

1. Опишите этапы ФСА, их содержание.
2. Назовите особенности рекомендательного этапа: расчет затрат на разработку и реализацию оргпроекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе ФСА, расчет ожидаемой экономической и социальной эффективности.

Критерии оценивания

Критерии оценивания	Баллы
Студент хорошо знает теоретический материал и может его применить на практике, обладает коммуникативными навыками. Умеет структурировать материал, анализировать информацию, делать логические выводы и на их основе предлагать свои решения, отстаивать свою точку зрения, проявлять знания, умения и навыки при защите проекта. У студента прослеживаются творческие подходы к решению проблемы, способности к генерированию новых идей. Требования к оформлению бизнес- плана соблюдены.	90-100

Студент знает теоретический материал и может его применить на практике. Умеет анализировать информацию, делать логические выводы, обоснованно отстаивать свою точку зрения, генерировать новые идеи. При защите проекта отвечает на задаваемые вопросы. Требования к оформлению бизнес- плана соблюдены.	80-89
Студент владеет теоретическим материалом, но затрудняется с анализом информации, с выводами. При защите проекта не всегда отвечает на задаваемые вопросы. Требования к оформлению бизнес-плана в основном соблюдены.	70-79
Студент плохо владеет теоретическим материалом, не всегда может применить его к конкретной ситуации. При защите проекта не может ответить на поставленные вопросы. Требования к оформлению бизнес-плана в основном соблюдены.	60-69

2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений

Вопросы к зачету

1. Сущность бюджетирования
2. Бюджетный регламент
3. Зависимость расходов на персонал от этапа развития компании
4. Бюджетирование затрат на персонал
5. Трудности бюджетирования расходов на персонал
6. Исчисление средней заработной платы
7. Расчет больничного
8. Расчет отпускных
9. Расчет пособия по уходу за ребенком
10. Страховые взносы предприятий (пенсионный фонд, фонд социального страхования, фонд медицинского страхования)
11. Районные коэффициенты и персональные надбавки сотрудникам
12. Исходная информация для составления бюджета
13. Оптимизация численности персонала
14. Планирование численности персонала
15. Планирование затрат на персонал
16. Анализ эффективности расходов на персонал
17. История возникновения функционально-стоимостного анализа. Сущность функционально-стоимостного анализа.
18. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа.
19. Методы и методики, применяемые на этапах проведения функционально-стоимостного анализа.
21. Понятия себестоимости, затрат, расходов и издержек в системе экономических категорий.
22. Основные условия применения функционально-стоимостного анализа.
23. Методы принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности деятельности предприятия.

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков

Задание 1. Разработайте алгоритм составления бюджета затрат на персонал. Обоснуйте последовательность действий.
Задание 2. Разработать функциональную модель службы подбора персонала для предприятия.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение практической ситуации на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	A	100-96	зачтено	Повышенный уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Практическая ситуация решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	A	95-91	зачтено	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения	A	90-86	зачтено	

темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Практическая ситуация решена верно, правильно обосновывает принятую методику ее решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами решения практических ситуаций. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	B	85-81	зачтено	Базовый уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами решения практических ситуаций. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.	C	80-76	зачтено	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической ситуации, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	C	75-71	зачтено	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической ситуации и не может связать теорию с практикой.	D	70-66	зачтено	Пороговый уровень сформированности компетенций
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие	E	65-61	зачтено	

непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических ситуаций. Речевое оформление требует поправок, коррекции.				
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Ситуация не решена.	E	60	зачтено	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Ситуация не решена.	F	Менее 60	не зачтено	Компетенции не сформированы