



1920

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
филиал Федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
в г. Новороссийске  
Кафедра гуманитарных дисциплин

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по работе с филиалами  
ФГБОУ ВО «Кубанский  
государственный университет»



А.А. Евдокимов

2023 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Б1.О.29 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ

Направление

подготовки/специальность 38.03.03 Управление персоналом

Направленность

(профиль)/специализация Развитие и оценка персонала

Форма обучения очная, очно-заочная

Квалификация Бакалавр

Краснодар 2023

Рабочая программа дисциплины «Бюджетирование затрат на персонал» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Программу составил(и):

О.В.Вильчинская, доцент, канд.экон.наук

И.О. Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание

  
подпись

Рабочая программа дисциплины «Бюджетирование затрат на персонал» утверждена на заседании кафедры гуманитарных дисциплин протокол № 9 «29» мая 2023г.

Заведующий кафедрой гуманитарных дисциплин Грузинская Е.И.

фамилия, инициалы

  
подпись

Рабочая программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии филиала протокол № 1 от 30.05.2023

Председатель УМК



С.Е.Ратенко

Рецензенты:

Директор ООО  
«ПортЮрСервис»  
Директор ООО  
«Аверс»

Сизиков А.В.

Рыжкова Е.В.

## **Содержание рабочей программы дисциплины (модуля)**

- 1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля).
  - 1.1 Цель освоения дисциплины
  - 1.2 Задачи дисциплины
  - 1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы
  - 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.
2. Структура и содержание дисциплины.
  - 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.
  - 2.2 Содержание дисциплины
  - 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины
    - 2.3.1 Занятия лекционного типа
    - 2.3.2 Занятия семинарского типа (практические/семинарские занятия, лабораторные работы)
    - 2.3.3 Примерная тематика курсовых работ
  - 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины
4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий
  - 5.1 Учебная литература
  - 5.2 Периодические издания
  - 5.3. Интернет ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационно справочные системы
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
7. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины

### 1.1 Цель освоения дисциплины

**Цель дисциплины** «Бюджетирование расходов на персонал» является формирование у студентов компетенций, необходимых для формирования навыков планирования и бюджетирования затрат на персонал с учетом потребностей организации.

**Воспитательная цель** – развитие личности гражданина, ориентированной на традиционные культурные, духовные и нравственные ценности российского общества, способной к активной социальной адаптации в обществе и самостоятельному жизненному выбору, к началу трудовой деятельности и продолжению профессионального образования, к самообразованию и самосовершенствованию.

### 1.2 Задачи дисциплины

**Задачи дисциплины:**

- ознакомление студентов со структурой бюджета, статьями расходов на персонал;
- формирование представлений об основных понятиях, технологиях и методах построения бюджета расходов на персонал;
- приобретение навыков: работы с нормативно-методической, правовой документацией в области бюджетирования расходов на персонал, формирования бюджета в соответствии с технологиями управления персоналом.

### 1.3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Бюджетирование расходов на персонал» относится к обязательной части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», направленность (профиль) «Развитие и оценка персонала».

Дисциплина «Бюджетирование расходов на персонал» основывается на знаниях следующих дисциплин: «Управление персоналом организации», «Экономика» и др.

Полученные в процессе обучения знания по курсу «Бюджетирование расходов на персонал» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: «Экономика и социология труда», «Технологии развития персонала», «Регламентация и нормирование труда», «Управление социальным развитием персонала» и др.

Итоговой формой контроля работы студентов в рамках данного учебного курса являются экзамен.

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование индикатора достижения	Результаты обучения по дисциплине
<b>УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности</b>	
ИУК-10.3. Принимает обоснованные экономические решения на основе инструментария управления	Определяет обоснованные экономические решения на основе инструментария управления личными финансами.
	Выделяет обоснованные экономические

личными финансами.	решения на основе инструментария управления личными финансами.
	Систематизирует обоснованные экономические решения на основе инструментария управления личными финансами.
<b>ПК-1 Способен организовать и провести оценку и аттестацию персонала, осуществлять администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала</b>	
ПК – 1.3. Составляет статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджета.	Определяет статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов.
	Контролирует статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов.
	Формирует требования к обеспечению статей расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов.
<b>ПК-2 Способен к организации и проведению мероприятий по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала</b>	
ПК – 2.3. Проводит анализ рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении и развитии персонала.	Определяет направления анализа рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении и развитии персонала.
	Обобщает данные анализа рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении и развитии персонала.
	Пользуется поисковыми системами и информационными ресурсами для анализа рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении и развитии персонала

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом. Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2 Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице.

Виды работ	Всего часов	Форма обучения	
		очная	очно-заочная
		3 семестр (часы)	3 семестр (часы)
<b>Контактная работа, в том числе:</b>	<b>52,3/38,3</b>	<b>52,3</b>	<b>38,3</b>
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>	<b>48/34</b>	<b>48</b>	<b>34</b>
занятия лекционного типа	16/14	16	14
практические (семинарские) занятия	32/20	32	20
<b>Иная контактная работа:</b>	<b>4,3/4,3</b>	<b>4,3</b>	<b>4,3</b>

Контроль самостоятельной работы (КСР)	4/2	4	4
Промежуточная аттестация (ИКР)	0,3/0,3	0,3	0,3
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>	<b>69/70</b>	<b>69</b>	<b>70</b>
Проработка учебного (теоретического) материала	19/20	19	20
Проработка учебного (практического) материала	19/20	19	20
Выполнение индивидуальных заданий (решение задач, подготовка докладов, презентаций, рефератов)	19/20	19	20
Подготовка к текущему контролю	8/10	8	10
<b>Контроль:</b>	<b>26,7/35,7</b>	<b>26,7</b>	<b>35,7</b>
Подготовка к экзамену	26,7/35,7	26,7	35,7
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>	<b>144/144</b>	<b>144</b>
	<b>в том числе контактная работа</b>	<b>52,3/38,3</b>	<b>52,3</b>
	<b>зач. ед</b>	<b>4/4</b>	<b>4</b>

## 2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины. Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 3 семестре.

### Очная форма обучения

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые на третьем (ОФО).

№	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Контактная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Сущность планирования в организации	10	2	2	-	6
2.	HR-бюджет как инструмент планирования расходов предприятия	10	2	2	-	6
3.	Затраты на персонал	20	2	6	-	12
4.	Оценка эффективности и аудит в социально-трудовой сфере	20	2	6	-	12
5.	Построение бюджета рекрутинга персонала	16	2	4	-	10
6.	Построение бюджета развития персонала	20	4	6	-	10
7.	Разработка бюджета оплаты труда и на стимулирование персонала	17	2	6	-	9
	<b>ИТОГО по разделам дисциплины</b>	<b>113</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>65</b>
	Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	-	-	-	-
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,3	-	-	-	-
	Контроль	26,7	-	-	-	-
	<b>Общая трудоемкость по дисциплине</b>	<b>144</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Форма проведения аттестации по дисциплине:** экзамен на третьем курсе.

### Очно-заочная форма обучения

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины. Разделы (темы) дисциплины, изучаемые на втором курсе (О-ЗФО).

№	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Контактная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Сущность планирования в организации	8	2	2	-	4
2.	HR-бюджет как инструмент планирования расходов предприятия	8	2	2	-	4
3.	Затраты на персонал	18	2	4	-	12
4.	Оценка эффективности и аудит в социально-трудовой сфере	18	2	4	-	12
5.	Построение бюджета рекрутинга персонала	16	2	2	-	12
6.	Построение бюджета развития персонала	20	2	2	-	16
7.	Разработка бюджета оплаты труда и на стимулирование персонала	16	2	4	-	10
	ИТОГО по разделам дисциплины	104	14	20	-	70
	Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	-	-	-	-
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,3	-	-	-	-
	Контроль	35,7	-	-	-	-
	Общая трудоемкость по дисциплине	144	-	-	-	-

**Форма проведения аттестации по дисциплине:** экзамен на втором курсе.

### 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

#### 2.3.1 Занятия лекционного типа

#### Очная форма обучения

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1.	Сущность планирования в организации	Сущность планирования на предприятии. Методы планирования затрат. Определение качественных и количественных потребностей в персонале. Классификация планов.	Контрольные вопросы
2.	HR-бюджет как инструмент планирования расходов предприятия	Сущность и этапы разработки HR-бюджета. Функции бюджетирования. Классификация бюджетов. Процедура согласования затрат в организации Центры ответственности в организации. Система показателей бюджетирования.	Контрольные вопросы
3.	Затраты на персонал	Отличие понятий «расходы», «затраты», «издержки».	Контрольные вопросы

		<p>Классификация затрат: основные и накладные; переменные, постоянные, условно-переменные и условно-постоянные; прямые и косвенные; релевантные и нерелевантные; регулируемые и нерегулируемые.</p> <p>Классификация затрат по статьям калькуляции.</p> <p>Классификация затрат по экономическим элементам.</p> <p>Учет затрат при составлении бюджета организации.</p>	
4.	Оценка эффективности и аудит в социально-трудовой сфере	<p>Структура бюджета на подбор персонала.</p> <p>Этапы составления бюджета на подбор персонала.</p> <p>Статьи затрат на подбор персонала.</p> <p>Затраты на массовый и единичный рекрутинг.</p> <p>Калькулирование себестоимости подбора персонала.</p> <p>Оптимизация затрат на рекрутинг персонала.</p>	Контрольные вопросы
5.	Построение бюджета рекрутинга персонала	<p>Расходы на обучение персонала в зависимости от формы обучения (внутрипроизводственное и внепроизводственное).</p> <p>Политика организации в области оплаты обучения персонала.</p> <p>Расчет затрат на обучение персонала.</p> <p>Методы бюджетирования расходов на развитие персонала.</p>	Контрольные вопросы
6.	Построение бюджета развития персонала	<p>Бюджет затрат на оплату труда персонала.</p> <p>Бюджет затрат на вознаграждение и премирование персонала.</p> <p>Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу.</p> <p>Бюджет затрат на охрану труда и улучшение условий труда.</p>	Контрольные вопросы
7.	Разработка бюджета оплаты труда и на стимулирование персонала	<p>Составление плана высвобождения персонала: увольнение, выход на пенсию, сокращение численности персонала.</p> <p>Расчет компенсаций при увольнении.</p> <p>Расчет средневзвешенной заработной платы.</p> <p>Расчет компенсаций при увольнении в случае вынужденного простоя, работы неполное время, отпуска без сохранения заработной платы.</p>	Контрольные вопросы

### Очно-заочная форма

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1	Сущность планирования в организации	<p>Сущность планирования на предприятии.</p> <p>Методы планирования затрат.</p> <p>Определение качественных и количественных потребностей в персонале.</p> <p>Классификация планов.</p>	Контрольные вопросы



2.	HR-бюджет как инструмент планирования расходов предприятия	Сущность и этапы разработки HR-бюджета. Функции бюджетирования. Классификация бюджетов. Процедура согласования затрат в организации Центры ответственности в организации. Система показателей бюджетирования.	Контрольные вопросы
3.	Затраты персонал	Отличие понятий «расходы», «затраты», «издержки». Классификация затрат: основные и накладные; переменные, постоянные, условно-переменные и условно-постоянные; прямые и косвенные; релевантные и нерелевантные; регулируемые и нерегулируемые. Классификация затрат по статьям калькуляции. Классификация затрат по экономическим элементам. Учет затрат при составлении бюджета организации.	Контрольные вопросы
4.	Оценка эффективности и аудит в социально-трудовой сфере	Структура бюджета на подбор персонала. Этапы составления бюджета на подбор персонала. Статьи затрат на подбор персонала. Затраты на массовый и единичный рекрутинг. Калькулирование себестоимости подбора персонала. Оптимизация затрат на рекрутинг персонала.	Контрольные вопросы
5.	Построение бюджета рекрутинга персонала	Расходы на обучение персонала в зависимости от формы обучения (внутрипроизводственное и внепроизводственное). Политика организации в области оплаты обучения персонала. Расчет затрат на обучение персонала. Методы бюджетирования расходов на развитие персонала.	Контрольные вопросы
6.	Построение бюджета развития персонала	Бюджет затрат на оплату труда персонала. Бюджет затрат на вознаграждение и премирование персонала. Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу. Бюджет затрат на охрану труда и улучшение условий труда.	Контрольные вопросы
7.	Разработка бюджета оплаты труда и стимулирование персонала	Составление плана высвобождения персонала: увольнение, выход на пенсию, сокращение численности персонала. Расчет компенсаций при увольнение. Расчет средневзвешенной заработной платы. Расчет компенсаций при увольнении в случае вынужденного простоя, работы неполное время, отпуска без сохранения заработной платы.	Контрольные вопросы

## 2.3.2 Занятия семинарского типа

### Очная форма обучения

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1.	Сущность планирования организации	в Сущность планирования на предприятии. Методы планирования затрат. Определение качественных и количественных потребностей в персонале. Классификация планов.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
2.	HR-бюджет как инструмент планирования расходов предприятия	Сущность и этапы разработки HR-бюджета. Функции бюджетирования. Классификация бюджетов. Процедура согласования затрат в организации Центры ответственности в организации. Система показателей бюджетирования.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
3.	Затраты на персонал	Отличие понятий «расходы», «затраты», «издержки». Классификация затрат: основные и накладные; переменные, постоянные, условно-переменные и условно-постоянные; прямые и косвенные; релевантные и нерелевантные; регулируемые и нерегулируемые. Классификация затрат по статьям калькуляции. Классификация затрат по экономическим элементам. Учет затрат при составлении бюджета организации.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
4.	Оценка эффективности и аудит в социально-трудовой сфере	Структура бюджета на подбор персонала. Этапы составления бюджета на подбор персонала. Статьи затрат на подбор персонала. Затраты на массовый и единичный рекрутинг. Калькулирование себестоимости подбора персонала. Оптимизация затрат на рекрутинг персонала.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
5.	Построение бюджета рекрутинга персонала	Расходы на обучение персонала в зависимости от формы обучения (внутрипроизводственное и внепроизводственное). Политика организации в области оплаты обучения персонала. Расчет затрат на обучение персонала. Методы бюджетирования расходов на развитие персонала.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
6.	Построение бюджета развития персонала	Бюджет затрат на оплату труда персонала. Бюджет затрат на вознаграждение и	Устный опрос Тесты

		премирование персонала. Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу. Бюджет затрат на охрану труда и улучшение условий труда.	Реферат Задачи
7.	Разработка бюджета оплаты труда и на стимулирование персонала	Составление плана высвобождения персонала: увольнение, выход на пенсию, сокращение численности персонала. Расчет компенсаций при увольнение. Расчет средневзвешенной заработной платы. Расчет компенсаций при увольнении в случае вынужденного простоя, работы неполное время, отпуска без сохранения заработной платы.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи

### Очно-заочная форма обучения

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1.	Сущность планирования организации	в Сущность планирования на предприятии. Методы планирования затрат. Определение качественных и количественных потребностей в персонале. Классификация планов.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
2.	HR-бюджет как инструмент планирования расходов предприятия	как Сущность и этапы разработки HR-бюджета. Функции бюджетирования. Классификация бюджетов. Процедура согласования затрат в организации Центры ответственности в организации. Система показателей бюджетирования.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
3.	Затраты на персонал	Отличие понятий «расходы», «затраты», «издержки». Классификация затрат: основные и накладные; переменные, постоянные, условно-переменные и условно-постоянные; прямые и косвенные; релевантные и нерелевантные; регулируемые и нерегулируемые. Классификация затрат по статьям калькуляции. Классификация затрат по экономическим элементам. Учет затрат при составлении бюджета организации.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
4.	Оценка эффективности и аудит в социально-трудовой сфере	и Структура бюджета на подбор персонала. Этапы составления бюджета на подбор персонала. Статьи затрат на подбор персонала. Затраты на массовый и единичный рекрутинг. Калькулирование себестоимости подбора персонала. Оптимизация затрат на рекрутинг персонала.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
5.	Построение бюджета	Расходы на обучение персонала в зависимости	Устный опрос

	рекрутинга персонала	От формы обучения (внутрипроизводственное и внепроизводственное). Политика организации в области оплаты обучения персонала. Расчет затрат на обучение персонала. Методы бюджетирования расходов на развитие персонала.	Тесты Реферат Задачи
6.	Построение бюджета развития персонала	Бюджет затрат на оплату труда персонала. Бюджет затрат на вознаграждение и премирование персонала. Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу. Бюджет затрат на охрану труда и улучшение условий труда.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи
7.	Разработка бюджета оплаты труда и на стимулирование персонала	Составление плана высвобождения персонала: увольнение, выход на пенсию, сокращение численности персонала. Расчет компенсаций при увольнение. Расчет средневзвешенной заработной платы. Расчет компенсаций при увольнении в случае вынужденного простоя, работы неполное время, отпуска без сохранения заработной платы.	Устный опрос Тесты Реферат Задачи

Защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т), задачи (З) и т.д.

При изучении дисциплины могут применяться электронное обучение, дистанционные образовательные технологии в соответствии с ФГОС ВО.

### 2.3.3 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовые работы (проекты) не предусмотрены учебным планом.

### 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	Проработка лекционного материала, изучение учебной и научной литературы, подготовка к практическим занятиям.	1. Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие / В. Н. Незамайкин, Н. А. Платонова, И. М. Поморцева [и др.] ; под редакцией В. Н. Незамайкина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. - 112 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1904578">https://znanium.com/catalog/product/1904578</a> . - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-015981-2. - Текст : электронный.
2	Подготовка реферата, презентации	2. Низовкина, Наталья Геннадьевна. Управление затратами предприятия (организации) : учебное пособие для вузов. / Н. Г. Низовкина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 187 с. - (Высшее образование). - URL: <a href="https://urait.ru/bcode/514180">https://urait.ru/bcode/514180</a> . - Режим доступа: для авториз.
3	Решение задач по темам занятий, выполнение тестов.	

4	Подготовка к текущему контролю	пользователей. - ISBN 978-5-534-07401-7. - Текст : электронный.
5	Подготовка к экзамену	<p>3. Хруцкий, Валерий Евгеньевич. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. - 4-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 572 с. - (Высшее образование). - URL: <a href="https://urait.ru/bcode/513593">https://urait.ru/bcode/513593</a> . - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-534-12821-5. - Текст : электронный.</p> <p>4. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебное пособие / Е. И. Костюкова, В. С. Яковенко, И. Б. Манжосова [и др.] ; под редакцией Е. И. Костюковой. - Санкт-Петербург : Лань, 2022. - 368 с. - URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/211787">https://e.lanbook.com/book/211787</a> . - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-8114-1742-1. - Текст : электронный.</p> <p>5. Карпова, Татьяна Петровна. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков : учебное пособие / Т. П. Карпова, В. В. Карпова. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2021. - 302 с. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1429045">https://znanium.com/catalog/product/1429045</a> . - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-9558-0243-5. - Текст : электронный.</p>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **3 Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины**

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, подготовка рефератов, решение задач, выполнение тестовых заданий, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (разбора конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

#### 4 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Бюджетирование затрат на персонал». Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения текущего контроля в форме тестовых заданий, реферата по проблемным вопросам, ситуационных задач и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий к зачету.

#### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

№ п/п	Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	ИУК-10.3. Принимает обоснованные экономические решения на основе инструментария управления личными финансами.	Определяет обоснованные решения на основе инструментария управления личными финансами.	Устный опрос Рефераты Задачи	Вопрос на экзамене: 1-22
		Выделяет обоснованные экономические решения на основе инструментария управления личными финансами.		
		Систематизирует обоснованные экономические решения на основе инструментария управления личными финансами.		
2	ПК – 1.3. Составляет статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджета.	Определяет статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов.	Устный опрос Рефераты Задачи	Вопрос на экзамене: 23-35
		Контролирует статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов.		
		Формирует требования к обеспечению статей расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов.		

3	ПК – 2.3. Проводит анализ рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении и развитии персонала.	Определяет направления анализа рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении и развитии персонала.	Устный опрос Рефераты Задачи	Вопрос на экзамене: 36-46
		Обобщает данные анализа рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении и развитии персонала.		
		Пользуется поисковыми системами и информационными ресурсами для анализа рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении и развитии персонала		

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

**Вопросы по проблемному семинару №1 «Сущность планирования в организации» (пример)**

1. Сущность планирования на предприятии.
  2. Методы планирования затрат.
  3. Определение качественных и количественных потребностей в персонале.
  4. Классификация планов
- Перечень части компетенций, проверяемых оценочным средством: УК-10.2.

**Сообщения согласно плану проблемного семинара  
Задание №1**

**Построить алгоритм составления проекта бюджета на примере компании “N”**

Для разработки бюджета расходов на персонал необходимо:

1. Сделать анализ ситуации;
2. Составить план работы с кадрами;
3. Выбрать варианты и методы планирования;
4. Определить статьи расходов на персонал;
5. Разработать бланки для сбора и обработки информации о планируемых кадровых расходах;
6. Собрать и обработать информацию от руководителей подразделений;
7. Разработать общий проект бюджета;
8. После этого необходимо защитить бюджет и утвердить у руководства.

**Задание №2**

**Проведите оценку эффективности действующей кадровой политики организации на примере компании “N”**

Для этого оцените:

1. Текучесть персонала;
2. Удовлетворенность сотрудников трудом;
3. Потери рабочего времени (заболеваемость, прогулы, опоздания, простои и т.п.);

4. Эффективность действующей системы мотивации;
  5. Качественный состав персонала, его соответствие целям организации;
  6. Особенности корпоративной культуры.
- Перечень части компетенций, проверяемых оценочным средством: ПК-1.3.

## **Решение ситуационных задач по плану проблемного семинара**

### **Пример ситуационной задачи**

Планирование бюджета расходов на персонал на следующий отчетный период напрямую зависит от стратегических целей компании. Соответственно, и задачи службы управления персоналом изменяются. Внимательно изучите кейсы 1, 2 и 3. На основе методического материала «HR-задачи в зависимости от стратегии организации», ответьте письменно и последовательно на вопросы по всем трем кейсам:

1. Какая стратегия развития организации описана в кейсе?
2. Каковы актуальные задачи HR-службы организации в рамках данной стратегии?
3. Увеличится или уменьшится сумма расходов на ФОТ и в целом на персонал по сравнению с предыдущим периодом?

#### **Кейс 1.**

Компания «Альфа». Торгово-производственная компания запланировала экспансию в 3 соседних регионах и увеличение объема производства на 30% и объема продаж собственной продукции на 30% соответственно. Кроме того, руководство компании запланировало развитие двух новых направлений бизнеса: коммерческая логистика и консалтинг.

#### **Кейс 2.**

Компания «Бетта». Осуществляет свою деятельность в сфере информационных технологий и телекоммуникаций. Завоевав крупную долю рынка в предыдущий период, на ближайшие 3 года запланировала развитие продуктовой линейки и оптимизацию существующих бизнес-процессов.

#### **Кейс 3.**

Компания «Гамма». Отечественная фармацевтическая компания, на рынке существует уже более 20 лет. В последние годы теряет рынки сбыта из-за жесткой конкуренции с иностранными фарм-компаниями. С целью стабилизации финансового состояния и сохранения производственных мощностей двух основных заводов руководство компании запланировало в будущем году сокращение общих расходов.

Перечень части компетенций, проверяемых оценочным средством: УК-10.2.

## **Тематика рефератов**

### **Примерные темы рефератов (докладов)**

Обучающийся может инициативно выбрать иную тему, предварительно согласовав ее с преподавателем.

1. Особенности планирования в современных организациях
2. Оперативный план организации: особенности составления и реализации.
3. Стратегический план организации.
4. Роль бюджетирования расходов на персонал в организации.
5. Основные этапы составления бюджетов организации.
6. Роль кадровой службы в процессе бюджетирования расходов на персонал.
7. Внедрение бюджетирования в организации: этапы и проблемы.
8. Методы учета затрат в организации.
9. Защита бюджета на подбор персонала: расчет и обоснование.
10. Управление расходами на подбор персонала: направления изменения бюджета.
11. Планирование затрат на подбор персонала.
12. Бюджет затрат на оценку персонала: содержание статей расходов и структура бюджета.
13. Бюджет затрат на кадровый резерв: содержание статей расходов и структура



бюджета.

15. Бюджет затрат на развитие персонала: содержание статей расходов и структура бюджета.
16. Заработная плата: понятие и структура
17. Формы и системы оплаты труда
18. Затраты организации на надбавки и доплаты.
19. Особенности нормативно-правового регулирования высвобождения персонала.

Перечень части компетенций, проверяемых оценочным средством: УК-10.2, ПК-1.3

### **Примерные вопросы итогового тестирования (проводится по всем темам учебного курса):**

#### **Примеры тестов для контроля знаний**

1 Релевантные затраты зависят:

- а) от возраста предприятия;
- б) объема деятельности и продаж;
- в) принимаемого управленческого решения.

2 Если организация в отчетном периоде произвела закупку сырья и материалов, оно осуществило:

- а) расходы;
- б) затраты;
- в) расходы и затраты одновременно.

3 Вмененные издержки представляют собой:

- а) реальные затраты организации на производство и сбыт продукции;
- б) расходы будущих периодов, включаемые в себестоимость;
- в) затраты и упущенную выгоду при расчете цен и оценке эффективности инвестиций.

4 Постоянные расходы организации:

- а) неизменны в общей сумме затрат;
- б) постоянны в расчете на единицу продукции;

5 Если объем продаж возрос, то при прочих равных условиях себестоимость единицы продукции:

- а) увеличится;
- б) уменьшится;
- в) останется без изменений.

6 Переменные затраты организации:

- а) всегда прямо пропорциональны объемам производства и продаж;
- б) могут быть частично пропорциональными, прогрессирующими и регрессирующими.

Критерии оценки (в баллах):

- 5 («отлично») ответит на 10 (включительно) вопросов правильно.
- 4 («хорошо») ответит на 8 (включительно) вопросов правильно.
- 3 («удовлетворительно») ответит на 5 (включительно) вопросов правильно.
- 2 («неудовлетворительно») – ответит менее чем на 5 (включительно) вопросов правильно.

Критерии оценки (в баллах):

- 5 («отлично») ответит на 20 вопросов правильно.
- 4 («хорошо») ответит на 17 вопросов правильно.
- 3 («удовлетворительно») ответит на 12 вопросов правильно.
- 2 («неудовлетворительно») – ответит менее чем на 8 вопросов правильно.

Перечень части компетенции, проверяемых оценочным средством: УК-10.2, ПК-1.3, ПК-2.3.

### **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (экзамен/зачет)**

#### **Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Сущность процесса бюджетирования в управлении персоналом. Основные понятия, цели и задачи бюджетирования.
2. Бюджет затрат на оплату труда персонала: сущность, задачи и структура затрат.
3. Факторы, вызывающие изменение расходов на персонал.
4. Бюджет затрат на привлечение персонала: сущность, задачи и структура затрат.

5. Основные подходы к процессу бюджетирования в управлении персоналом.
6. Факторы, вызывающие изменение фонда оплаты труда персонала.
7. Категории «издержки», «затраты», «расходы»: сущность и основные отличия.
8. Факторы, вызывающие изменение расходов организации на подбор персонала.
9. Понятие бюджета. Классификация бюджетов.
10. Факторы, вызывающие изменение расходов организации на обучение персонала.
11. Понятие бюджета в управлении персоналом. Классификация бюджетов в управлении персоналом.
12. Структура расходов организации на высвобождение персонала в зависимости от инициатора высвобождения.
13. Долгосрочные и краткосрочные бюджеты: сущность и особенности разработки.
14. Типовые расходы кадровой службы, источники их возникновения.
15. Методы бюджетирования в организации.
16. Методика расчета выходного пособия при высвобождении персонала.
17. Роль и зоны ответственности кадровой службы в процессе бюджетирования.
18. Методика расчета компенсации при высвобождении персонала.
19. Понятие центров ответственности в организации: центры затрат, центры прибыли и центры инвестиций. Системный подход к бюджетированию в организации.
20. Методика расчета среднего заработка работника.
21. Бюджетная структура организации. Виды бюджетных моделей.
22. Бюджет затрат на адаптацию персонала: сущность, задачи и структура затрат
23. Планирование бюджета затрат на обучение персонала. Особенности планирования.
24. Документы, регулирующие бюджетные отношения в организации.
25. Бюджетирование корпоративных учебных переменных затрат на обучение персонала.
26. Контроль и анализ использования бюджета в управлении персоналом.
27. Бюджетирование корпоративных учебных переменных затрат на обучение персонала.
28. Функции бюджетирования в организации.
29. Бюджет затрат на улучшение условий и охрану труда: сущность, задачи и структура затрат международная стандартная классификация затрат на персонал, рекомендованная Международной конференцией статистиков по труду.
30. Этапы формирования HR - бюджета в организации.
31. Затраты на персонал и статьи их списания в соответствии с Налоговым Кодексом РФ.
32. Разработка HR - бюджета в соответствии с основными технологиями управления персоналом.
33. Бюджет затрат на высвобождение персонала: сущность, задачи и структура затрат.
34. Основные проблемы, возникающие при формировании HR – бюджета.
35. Согласование, защита и утверждение HR – бюджета: понятие, процедура проведения. Методы обоснования расходов на персонал.
36. Затраты на персонал и статьи их списания в соответствии с Налоговым Кодексом РФ.
37. Бюджет затрат на использование персонала: сущность, задачи и структура затрат.
38. Современные методы оптимизации затрат на персонал.
39. Бюджет затрат кадровой службы: сущность, задачи и структура затрат.
40. Бюджет затрат на социальные выплаты работникам: сущность, задачи и структура затрат.
41. Бюджет затрат на выплату вознаграждения и премирование работников: сущность, задачи и структура затрат.
42. Бюджет затрат на обучение персонала: сущность, задачи и структура затрат.
43. Сущность и структура первоначальных затрат на персонал.
44. Сущность и структура восстановительных затрат на персонал.
45. Бюджет затрат на развитие персонала: сущность, задачи и структура затрат.

46. Механизм формирования и возмещения затрат на персонал в соответствии с Налоговым Кодексом РФ.

### Критерии оценивания результатов обучения

Оценка	Критерии оценивания по экзамену
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий**

### **5.1. Учебная литература**

1. Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие / В. Н. Незамайкин, Н. А. Платонова, И. М. Поморцева [и др.] ; под редакцией В. Н. Незамайкина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. - 112 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1904578> . - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-015981-2. - Текст : электронный.
2. Низовкина, Наталья Геннадьевна. Управление затратами предприятия (организации) : учебное пособие для вузов. / Н. Г. Низовкина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 187 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/514180> . - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-534-07401-7. - Текст : электронный.
3. Хруцкий, Валерий Евгеньевич. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. - 4-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 572 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/513593> . - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-534-12821-5. - Текст : электронный.
4. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебное пособие / Е. И. Костюкова, В. С. Яковенко, И. Б. Манжосова [и др.] ; под редакцией Е. И. Костюковой. - Санкт-Петербург : Лань, 2022. - 368 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/211787> . - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-8114-1742-1. - Текст : электронный.
5. Карпова, Татьяна Петровна. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков : учебное пособие / Т. П. Карпова, В. В. Карпова. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2021. - 302 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1429045> . - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-9558-0243-5. - Текст : электронный.

### **5.2. Периодическая литература**

1. Вопросы государственного и муниципального управления. - URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/80304>
2. Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). - URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/9367>
3. Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. - URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/71213>

### **5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>

ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» <http://www.biblioclub.ru/>

ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>

ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)

ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

#### **Профессиональные базы данных**

Scopus <http://www.scopus.com/>

ScienceDirect <https://www.sciencedirect.com/>

Журналы издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>

Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>

Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>

Springer Journals: <https://link.springer.com/>  
Springer Journals Archive: <https://link.springer.com/>  
Nature Journals: <https://www.nature.com/>  
Springer Nature Protocols and Methods:  
<https://experiments.springernature.com/sources/springer-protocols>  
Springer Materials: <http://materials.springer.com/>  
Nano Database: <https://nano.nature.com/>  
Springer eBooks (i.e. 2020 eBook collections): <https://link.springer.com/>  
"Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>  
Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

## **Информационные справочные системы**

Консультант Плюс

### **Ресурсы свободного доступа**

КиберЛенинка <http://cyberleninka.ru/>;  
Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
<https://www.minobrnauki.gov.ru/>;  
Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;  
Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"  
<http://window.edu.ru/>;  
Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/> .  
Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина  
"Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;  
Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;  
Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;  
Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;  
Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;  
Законопроект "Об образовании в Российской Федерации". Вопросы и ответы  
[http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy\\_i\\_otvety](http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy_i_otvety)

### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы**

#### **КубГУ**

Электронный каталог Научной библиотеки КубГУ  
<http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/Web>  
Электронная библиотека трудов ученых КубГУ  
<http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=ToDb&idb=6>  
Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>  
База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://infoneeds.kubsu.ru/>  
Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий <http://mschool.kubsu.ru;>  
Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>  
Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ" <http://icdau.kubsu.ru/>

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

Система обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических (семинарских) занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

### **Подготовка к лекциям.**

Запись лекции – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. Данная дисциплина как наука использует свою терминологию, категориальный, графический и экономико-математический аппараты, которыми студент должен научиться пользоваться и применять по ходу записи лекции. Культура записи лекции – один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями по современным экономическим проблемам общества. Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание, позволяет развивать экономическое мышление.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от обучающегося требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. Конспектирование лекций – сложный вид аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно записывать на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Работая над конспектом лекций, Вам всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

### **Подготовка к практическим (семинарским) занятиям.**

Семинарское занятие по дисциплине – важнейшая форма самостоятельной работы студентов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на семинарском занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, положений и инструментов экономической политики, и уметь их применить для аргументированной и доказательной оценки экономических процессов, происходящих в современном мире. Участие в семинаре позволяет студенту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач и моделей в области бизнеса, давать оценку экономическим явлениям, происходящим в стране и мире.

Подготовку к каждому практическому занятию необходимо начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала.

### **Рекомендации по работе с литературой.**

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение: 1) главного в тексте; 2) основных аргументов; 3) выводов. Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер, и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого Вы знакомитесь с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравниваете весомость и доказательность аргументов сторон и делаете вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;

- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;
- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам;
- пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
- использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, словописания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;
- повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
- обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
- использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

#### **Методические указания по написанию доклада (реферата).**

Реферат пишется по выбранной и согласованной с преподавателем теме.

Предложенные варианты тем определяют возможное направление исследования, но они могут быть изменены, уточнены, скорректированы. Объем работы составляет до 10-15 страниц машинописного текста.

Основные элементы реферата:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников.

Написание и защита реферата на аудиторном занятии используется в целях приобретения обучающимся необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме управленческой деятельности, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п. С помощью реферата обучающийся глубже постигает наиболее сложные проблемы данной дисциплины, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Подготовка и защита реферата способствует формированию навыков публичного выступления у будущего управленца, закреплению у него знаний, развитию умения самостоятельно анализировать многообразные общественно-политические явления современности, вести полемику.

План реферата не должен быть слишком сложным и запутанным. То есть для работы вполне достаточно два-три раздела основной части. Названия разделов необходимо формулировать таким образом, чтобы примерное их содержание было ясно из самого названия. С другой стороны, не следует давать слишком подробное описание содержания разделов.

Во введении следует раскрыть значение и актуальность темы реферата, определить объект и предмет исследования, поставить цель и сформулировать задачи работы.

Основная часть работы содержит рассуждения по теме, то есть раскрытие темы, ответ на поставленные вопросы (задачи), аргументы, примеры и так далее. Все существенное содержание работы должно быть изложено в основной части. Следует последовательно работать с каждым разделом, развивая аргументы, приводя примеры,



делая промежуточные выводы. Заключение необходимо для того, чтобы еще раз повторить и закрепить уже сказанное. Как правило, в заключении уже не дается никакой новой информации, а даются основные выводы и рекомендации, вытекающие из содержания работы. Заключение должно с одной стороны плавно завершать содержание реферата, с другой стороны соотносится со вступлением так, чтобы цель и задачи, поставленные в начале работы могли соотноситься с ответами и выводами в заключении.

Реферат должен отвечать требованиям читабельности, последовательности и логичности.

Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов защиты реферата/эссе: Критерии оценки: «удовлетворительно» – промежуточные результаты защиты реферата/эссе представляют собой изложение несамостоятельных результатов написания работы, без тщательной проработки литературных источников; «хорошо» - промежуточные результаты защиты реферата/эссе представляют собой самостоятельный анализ разнообразных научных исследований и эмпирических данных, при этом не в полной мере отражены требования, сформулированные к его структуре и содержанию; «отлично» - промежуточные результаты защиты реферата/эссе представляют собой результаты самостоятельной работы и отражают все требования, к содержанию наполнению и структурированию работы.

#### **Методические рекомендации по подготовке презентации.**

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов - то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов). На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования: объем текста на слайде – не больше 7 строк; маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов; отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках; значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации. Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования: выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию; использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации); максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому).

Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана. Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен

демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления. Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40 – 60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков - не меньше 24 пунктов, для информации – для информации не менее 18.

В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекаете ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация - не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светложелтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации.

Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже). Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой. Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы.

Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом. Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер

шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне. Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада ("Следующий слайд, пожалуйста..."). Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление. Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл - Сохранить как - Тип файла - Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами: удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?); к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории? Не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

#### **Общие рекомендации по самостоятельной работе обучающихся.**

Успешное овладение знаниями по дисциплине предполагает постоянную и кропотливую самостоятельную работу студентов на лекциях, семинарах, при подготовке к контрольным работам и т.д. Под самостоятельной работой следует понимать совокупность всей самостоятельной деятельности студентов, как в учебной аудитории, так и вне ее, в контакте с преподавателем и в его отсутствие. Самостоятельная работа реализуется:

1. Непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и семинарских занятиях.

2. В контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.

3. В библиотеке, дома, в общежитии, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач.

К внеаудиторной самостоятельной работе относится:

- проработка лекционного материала, изучение учебной и научной литературы, подготовка к практическим занятиям;

- подготовка и написание рефератов, эссе и других письменных работ на заданные темы;

- выполнение домашних заданий разнообразного характера. Это - решение задач; подбор и изучение литературных источников; разработка и составление различных схем; выполнение графических работ; проведение расчетов и др.;

- выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у студентов самостоятельности и инициативы;

- подготовка к участию в научно-теоретических конференциях. Для успешного усвоения курса важное значение имеет самостоятельная работа с книгой.

Студент не должен допускать чтение материала выборочно или «по диагонали», поскольку в этом случае огромное количество необходимой информации остается вне внимания.

При написании реферата студент должен соблюдать следующие требования к содержанию:

- использовать материал, который строго относится к выбранной теме;
- излагать основные аспекты грамотно и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной);
- группировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;

- заканчивать реферат подведением итогов проведенной исследовательской работы. Требования к выступлению с рефератом: краткое изложение (10-15 мин.) основного содержания подготовленного текста; выделение главной авторской мысли; рассмотрение излагаемой проблемы в контексте тематики курса; высказывание своих комментариев по поводу изложенного; отвечать на вопросы.

Реферат оценивается по следующим критериям:

- 1) авторский взгляд на проблему;
- 2) умение выделить объект, предмет, сформулировать проблемы, рассматриваемые в эссе;
- 3) уровень аргументации;
- 4) знание литературы.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа; учебная аудитория групповых и индивидуальных консультаций; учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Учебная аудитория № 205 353900 Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Коммунистическая дом № 36	Оборудование: мультимедийный проектор, экран, ноутбук, учебная мебель, доска учебная, учебно-наглядные пособия (тематические иллюстрации), презентации на электронном носителе, сплит-система	WinRAR, Государственный контракт №13-ОК/2008-3; Microsoft Windows XP, Государственный контракт №13-ОК/2008-3; Microsoft Windows Office 2003 Pro, Государственный контракт №13-ОК/2008-3 (Номер лицензии - 43725353); Консультант Плюс, Договор №177/948 от 18.05.2000
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа; учебная аудитория	Оборудование: мультимедийный проектор, экран, ноутбук, учебная мебель, доска учебная, учебно-наглядные пособия (тематические	WinRAR, Государственный контракт №13-ОК/2008-3; Microsoft Windows XP, Государственный контракт №13-ОК/2008-3; Microsoft Windows Office

<p>групповых и индивидуальных консультаций; учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Учебная аудитория № 403 353900 Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Коммунистическая дом № 36</p>	<p>иллюстрации), сплит-система</p>	<p>2003 Pro, Государственный контракт №13-ОК/2008-3 (Номер лицензии - 43725353); Консультант Плюс, Договор №177/948 от 18.05.2000</p>
--	------------------------------------	---

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения
<p>Учебная аудитория для самостоятельной работы, с рабочими местами, оснащенными компьютерной техникой с подключением к сети «Интернет» и обеспечением неограниченного доступа в электронную информационно-образовательную среду организации для каждого обучающегося, в соответствии с объемом изучаемых дисциплин Учебная аудитория № 309 353900 Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Коммунистическая дом № 36</p>	<p>Оборудование: ученические столы, стулья, персональные компьютеры, подключение к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)</p>	<p>WinRAR, Государственный контракт №13-ОК/2008-3; MicrosoftWindows XP, Государственный контракт №13-ОК/2008-3; MicrosoftWindowsOffice 2003 Pro, Государственный контракт №13-ОК/2008-3 (Номер лицензии - 43725353); Консультант Плюс, Договор №177/948 от 18.05.2000.</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся - читальный зал библиотеки. 353900 Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. героев Десантников № 87</p>	<p>Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети</p>	<p>WinRAR, Государственный контракт №13-ОК/2008-3; MicrosoftWindows XP, Государственный контракт №13-ОК/2008-3; MicrosoftWindowsOffice 2003 Pro, Государственный контракт №13-ОК/2008-3 (Номер</p>

	<p>«Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)</p>	<p>лицензии - 43725353); Консультант Плюс, Договор №177/948 от 18.05.2000.</p>
--	---	--