

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 2020.05.13

Уникальный идентификатор:

5258223550ea9fbeb23726a1609b644b33d8986ab6255891f788f913a1751fae

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВЯТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ В.Я.ГОРИНА»**



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине **«Расходы на персонал и их бюджетирование»**

Направление подготовки – 38.04.03 «Управление персоналом»

Профиль – Управление персоналом организации

Квалификация – магистр (программа прикладной магистратуры)

Год начала подготовки – 2020

**Майский, 2020**

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 8 апреля 2015 г. №367;

- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 5 апреля 2017 г. №301;

- основной профессиональной образовательной программы ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом».

**Составители:** к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и финансов Голованёва Е.А.

**Рассмотрена** на заседании кафедры бухгалтерского учета, анализа и финансов «17» 05 2020 г., протокол № 8

И.о. заведующего кафедрой бухгалтерского учета, анализа и финансов Решетняк Л.А.

**Согласована** с выпускающей кафедрой экономической теории и экономики

АПК «17» июни 2020 г., протокол № 13

Зав. кафедрой Китаев Ю.А.

**Одобрена** методической комиссией экономического факультета

«26» июня 2020 г., протокол № 10

Председатель методической комиссии экономического факультета Черных А.А.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы Яковенко Н.Ю.

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1. Цель изучения дисциплины** – сформировать у студентов базовую систему знаний о порядке учета расходов на персонал и формированию бюджета на оплату труда.

**Задачи:**

### 1.2. Задачи дисциплины:

- сформировать у студентов базовые, профессиональные знания и навыки организации учета затрат на персонал, принципов и методики учёта персонала и использования учетной информации в целях принятия управленческих решений;
- дать студентам теоретические знания в области учета расходов на содержание персонала и в части формирования соответствующих бюджетов предприятия с целью квалифицированного управления кадрами организации, а также сформировать навыки постановки и решения экономических и управленческих задач.

## II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Цикл (раздел) ОПОП, к которому относится дисциплина

«Расходы на персонал и их бюджетирование» является дисциплиной по выбору вариативной части учебного плана основной профессиональной образовательной программы (Б1.В.ДВ.04.01).

### 2.2. Логическая взаимосвязь с другими частями ОПОП

<b>Наименование предыдущих дисциплин, практик, на которых базируется данная дисциплина (модуль)</b>	Управление персоналом
	Современные проблемы управления персоналом
	Функционально-стоимостной анализ системы управления персоналом
<b>Требования к предварительной подготовке обучающихся</b>	<p><b>а) знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность системы бюджетирования, в т.ч. и расходов на содержание персонала;</li> <li>- назначение, элементы отчетности о затратах на персонал.</li> </ul> <p><b>б) уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять расходы на содержание персонала и оптимизировать их;</li> <li>- формировать информацию кадрового учета в различных разрезах для принятия управленческих решений.</li> </ul> <p><b>в) владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками формирования бюджетов расходов на содержание персонала;</li> <li>- практическими навыками определения затрат на содержание персонала.</li> </ul>

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Расходы на персонал и их бюджетирование» являются: Управле-

ние персоналом, Современные проблемы управления персоналом, Функционально-стоимостной анализ системы управления персоналом.

Выпускники вуза по направлению подготовки «Управление персоналом» должны иметь представление о структуре кадровой службы, правилах и методах ведения кадрового учета, знать методы обработки и представления кадровой информации, а также обладать навыками построения системы кадрового учета в рамках организационной структуры предприятия. Это обуславливает включение курса «Расходы на персонал и их бюджетирование» в учебные планы магистров направления подготовки «Управление персоналом».

### III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ, СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ФОРМИРУЕМЫМ КОМПЕТЕНЦИЯМ

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>ПК-18</b>	умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	<b>Знать:</b> принципы построения бюджета затрат, определения и анализа причин положительных и отрицательных отклонений
		<b>Уметь:</b> применять экономические знания в процессе решения задач построения и контроля за исполнением бюджета затрат на персонал
		<b>Владеть:</b> методами построения бюджета затрат на персонал и анализа причин возможных отклонений соответствующих показателей
<b>ПК-19</b>	владение навыками оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета	<b>Знать:</b> принципы формирования эффективной кадровой политики предприятия
		<b>Уметь:</b> оценивать состояние кадровой политики предприятия, разрабатывать мероприятия по ее оптимизации
		<b>Владеть:</b> технологиями анализа эффективности кадровой службы

#### IV. ОБЪЕМ, СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

##### 4.1. Распределение объема учебной работы по формам обучения

Вид работы	Объем учебной работы, час	
	Очная	Заочная
<b>Формы обучения</b> (вносятся данные по реализуемым формам)	<b>3 сем.</b>	<b>2 курс</b>
<b>Семестр (курс) изучения дисциплины</b>	<b>3 сем.</b>	<b>2 курс</b>
Общая трудоемкость, всего, час	108	108
<i>зачетные единицы</i>	3	3
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	<b>52</b>	<b>22</b>
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>32</b>	<b>12</b>
В том числе:		
Лекции	10	2
Практические занятия	22	10
<i>Иные виды работ в соответствии с учебным планом (учебная практика)</i>	-	
<b>Внеаудиторная работа (всего)</b>	<b>20</b>	<b>10</b>
В том числе:		
Контроль самостоятельной работы (на 1 подгруппу в форме компьютерного тестирования)	.*	-
Консультации согласно графику кафедры (еженедельно 1ч – для студентов очной формы обучения x 16 нед.)	16	6
<i>Иные виды работ в соответствии с учебным планом (курсовая работа, РГЗ и др.)</i>	-	-
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
В том числе:		
Зачет	4	4
Экзамен ( на 1 группу)	-	-
Консультация предэкзаменационная (на 1 группу)	-	-
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>56</b>	<b>86</b>
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>	<b>56</b>	<b>86</b>
в том числе:		
Самостоятельная работа по проработке лекционного материала (от 20 до 60% от объема лекций)	6	2
Самостоятельная работа по подготовке к практическим занятиям (от 20 до 60% от объема практ. занятий)	13	6
Работа над темами (вопросами), вынесенными на самостоятельное изучение	11	42
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий: подготовка реферата, презентации, контрольной работы студента-заочника	10	20
Подготовка к зачету	16	16

Примечание:.\*осуществляется на аудиторных занятиях

## 4.2 Общая структура дисциплины и виды учебной работы

Наименование модулей и разделов дисциплины	Объемы видов учебной работы по формам обучения, час									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. агт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. агт.	Самостоятельная работа
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Модуль 1.</b> Теоретические основы бюджетирования расходов на персонал	<b>28</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>22</b>
1. Сущность и основы бюджетирования управления персоналом	5	1	2	<i>Консультации</i>	2	7	-	1	<i>Консультации</i>	6
2. Бюджетирование в системе управления персоналом	6	2	2		2	7	-	1		6
3. Бюджетирование затрат на персонал	7	1	2		4	11	1	2		8
Итоговое занятие по темам модуля 1	4	-	2		2	2	-	-		2
<b>Модуль 2.</b> Технология бюджетирования расходов на персонал организации	<b>50</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>39</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>28</b>
1. Бюджетирование затрат на персонал на основе анализа трудовых показателей	12	2	4		6	13	1	2		10
2. Бюджетирование вознаграждений	12	2	4		6	10	-	2		8
3. Бюджетирование системы управления персоналом	12	2	4		6	10	-	2		8
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>	4	-	2		2	2	-	-		2
<b>Подготовка реферата в форме презентации (контрольной работы)</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20</b>
<b>Зачет</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>16</b>

## V. ОЦЕНКА ЗНАНИЙ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля знаний и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 5.1. Формы контроля знаний, рейтинговая оценка и формируемые компетенции (дневная форма обучения)

№ п/п	Наименование рейтингов, модулей и блоков	Общий объем учебной работы, час					Форма контроля знаний	Количество баллов (min)	Количество баллов (max)	
		Формируемые компетенции	Общая трудоемкость			Внеаудиторн. раб. и пром. аттестация				Самост. работа
Всего по дисциплине			<b>108</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>56</b>	Зачет (3 семестр)	51	100
Входной (стартовый рейтинг)									2	5
Рубежный рейтинг								Результаты сдачи модулей	31	60
<b>Модуль 1. Теоретические основы бюджетирования расходов на персонал</b>			<b>28</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>10</b>			30
1	Сущность и основы бюджетирования управления персонала	ПК-18 ПК-19	5	1	2		2	Устный опрос		
2	Бюджетирование в системе управления персоналом	ПК-18 ПК-19	6	2	2		2	Устный опрос, задачи		
3	Бюджетирование затрат на персонал	ПК-18 ПК-19	7	1	2		4	Устный опрос		
Итоговое занятие по темам модуля 1			4	-	2		2	Тестовый контроль, задачи		
<b>Модуль 2. Технология бюджетирования расходов на персонал организации</b>			<b>50</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>20</b>			30
3.	Бюджетирование затрат на персонал на основе анализа трудовых показателей	ПК-18 ПК-19	12	2	4		6	Устный опрос, задачи		
4.	Бюджетирование вознаграждений	ПК-18 ПК-19	12	2	4		6	Устный опрос, задачи		
5.	Бюджетирование системы управления персоналом	ПК-18 ПК-19	12	2	4		6	Устный опрос, задачи		
Итоговое занятие по темам модуля 2			4	-	2		2	Тестовый контроль, задачи		
<b>III. Творческий рейтинг</b>			<b>10</b>	-	-	-	<b>10</b>		<b>3</b>	<b>5</b>
<b>IV. Выходной рейтинг</b>			<b>20</b>	-	-	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>Зачет</b>	<b>15</b>	<b>30</b>

## 5.2. Оценка знаний студента

### 5.2.1. Основные принципы рейтинговой оценки знаний

Оценка знаний по дисциплине осуществляется согласно Положению о балльно-рейтинговой системе оценки обучения в ФГБОУ Белгородского ГАУ.

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Входной	Отражает степень подготовленности студента к изучению дисциплины. Определяется по итогам входного контроля знаний на первом практическом занятии.	5
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Выходной	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	30
Общий рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Итоговая оценка /зачёта/ компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Не зачтено	Зачтено	Зачтено	Зачтено
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов

### 5.2.3. Критерии оценки знаний студента на зачете

На зачете студент отвечает в письменно-устной форме на вопросы задаваемые преподавателем по изученным темам.

Оценка «зачтено» на зачете определяется на основании следующих критериев:

- студент усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, при этом проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;
- студент демонстрирует полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные в программе задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе;
- студент показал систематический характер знаний по дисциплине и способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.



Оценка «не зачтено» на зачете определяется на основании следующих критериев:

- студент допускает грубые ошибки в ответе на зачете и при выполнении заданий, при этом не обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;
- студент демонстрирует проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;
- студент не может продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

### **5.3. Фонд оценочных средств. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки формируемых компетенций по дисциплине (приложение 2)**

## **VI. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1 Основная литература**

1. Генкин Б. М. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 464 с. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=405393>

### **6.2 Дополнительная литература**

1. Булат Р. Е. Документационное обеспечение управления персоналом: Учебное пособие / Р.Е. Булат. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 234 с.: 60x90 1/16 + ( Доп. мат. znanium.com). - (Высшее образование: Бакалавриат). - <http://znanium.com/bookread2.php?book=488066>
2. Экономика управления персоналом: Учебник/Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А; под ред. А.Я. Кибанова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 427 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа : <http://znanium.com/bookread2.php?book=537868>
3. Керимов, В. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы [Текст] / В. Керимов. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. - 384 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=512015>
4. Кирсанова М.В. Современное делопроизводство: Учебное пособие / М.В. Кирсанова – 4-е изд. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=395921>
5. Генкин Б. М. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 464 с. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=405393>

#### **6.2.1 Периодические издания, адреса web-сайтов**

1. Журнал «Учет в сельском хозяйстве» <https://e.cxychet.ru/>
2. Журнал «Главбух» <https://www.glavbukh.ru/>

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы, обучающихся по дисциплине**

#### **6.3.1. Методические указания по освоению дисциплины**

Приступая к изучению дисциплины, обучающимся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы.

Преподавание дисциплины предусматривает: лекции, практические занятия, самостоятельную работу (изучение теоретического материала; подготовка к практическим занятиям; выполнение домашних заданий, в т.ч. рефераты, доклады, эссе; индивидуальные расчеты по методическим указаниям к изучению дисциплины, решение задач, выполнение тестовых заданий, устным опросам, зачетам и пр.), консультации преподавателя.

Лекции по дисциплине читаются как в традиционной форме, так и с использованием активных форм обучения. Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее главных положений. Рекомендуется на первой лекции довести до внимания студентов структуру курса и его разделы, а также рекомендуемую литературу. В дальнейшем указывать начало каждого раздела, суть и его задачи, а, закончив изложение, подводить итог по этому разделу, чтобы связать его со следующим. Содержание лекций определяется рабочей программой курса. Каждая лекция должна охватывать определенную тему курса и представлять собой логически вполне законченную работу. Лучше сократить тему, но не допускать перерыва ее в таком месте, когда основная идея еще полностью не раскрыта. Для максимального усвоения дисциплины рекомендуется изложение лекционного материала с элементами обсуждения. Лекционный материал должен быть снабжен конкретными примерами. Целями проведения практических занятий являются: установление связей теории с практикой в форме экспериментального подтверждения положений теории; развитие логического мышления; умение выбирать оптимальный метод решения; обучение студентов умению анализировать полученные результаты; контроль самостоятельной работы обучающихся по освоению курса.

Каждое практическое занятие целесообразно начинать с повторения теоретического материала, который будет использован на нем. Для этого очень важно четко сформулировать цель занятия и основные знания, умения и навыки, которые студент должен приобрести в течение занятия. На практических занятиях преподаватель принимает решенные и оформленные надлежащим образом различные задания, он должен проверить правильность их оформления и выполнения, оценить глубину знаний данного теоретического материала, умение анализировать и решать поставленные задачи, выбирать эффективный способ решения, умение делать выводы.

В ходе подготовки к практическому занятию обучающимся следует внимательно ознакомиться с планом, вопросами, вынесенными на обсуждение, изучить соответствующий лекционный материал, предлагаемую литературу. Нельзя ограничиваться только имеющейся учебной литературой (учебниками и учебными пособиями). Обращение к монографиям, статьям из специальных

журналов, хрестоматийным выдержкам, а также к материалам средств массовой информации позволит в значительной мере углубить проблему, что разнообразит процесс ее обсуждения. С другой стороны, обучающимся следует помнить, что они должны не просто воспроизводить сумму полученных знаний по заданной теме, но и творчески переосмыслить существующее в современной науке подходы к пониманию тех или иных проблем, явлений, событий, продемонстрировать и убедительно аргументировать собственную позицию.

Теоретический материал по тем темам, которые вынесены на самостоятельное изучение, обучающийся прорабатывает в соответствии с вопросами для подготовки к экзамену или зачету. Пакет заданий для самостоятельной работы выдается в начале семестра, определяются конкретные сроки их выполнения и сдачи. Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при аттестации обучающегося (при сдаче зачета). Задания для самостоятельной работы составляются, как правило, по темам и вопросам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия, либо требуется дополнительно проработать и проанализировать рассматриваемый преподавателем материал в объеме запланированных часов.

Для закрепления теоретического материала обучающиеся выполняют различные задания (тестовые задания, рефераты, задачи, кейсы, эссе и проч.). Их выполнение призвано обратить внимание обучающихся на наиболее сложные, ключевые и дискуссионные аспекты изучаемой темы, помочь систематизировать и лучше усвоить пройденный материал. Такие задания могут быть использованы как для проверки знаний обучающихся преподавателем в ходе проведения промежуточной аттестации на практических занятиях, а также для самопроверки знаний обучающимися.

При самостоятельном выполнении заданий обучающиеся могут выявить тот круг вопросов, который усвоили слабо, и в дальнейшем обратить на них особое внимание. Контроль самостоятельной работы обучающихся по выполнению заданий осуществляется преподавателем с помощью выборочной и фронтальной проверок на практических занятиях.

Консультации преподавателя проводятся в соответствии с графиком, утвержденным на кафедре. Обучающийся может ознакомиться с ним на информационном стенде. При необходимости дополнительные консультации могут быть назначены по согласованию с преподавателем в индивидуальном порядке.

### **6.3.2. Видеоматериалы**

1. Каталог учебных видеоматериалов на официальном сайте ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ – Режим доступа: <http://bsaa.edu.ru/InfResource/library/video>

### **6.3.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы**

1. Российское образование. Федеральный портал <http://www.edu.ru>

2. Центральная научная сельскохозяйственная библиотека  
<http://www.cnsnb.ru/>
3. Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru>
4. Электронно-библиотечная система «Лань» <http://lanbook.com/>
5. Электронно-библиотечная система «Знаниум»/ <http://znanium.com>
6. Электронно-библиотечная система «Рукопт»/ <http://rucont.ru/>
7. Справочно – правовая система КонсультантПлюс/  
<http://www.consultant.ru/>
8. Справочно – правовая система Гарант/ <http://www.garant.ru/>

#### 6.4. Перечень программного обеспечения, информационных технологий.

Microsoft Word 2010;  
Microsoft Excel 2010;  
Microsoft PowerPoint 2010

### VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Специальные помещения, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа №2**	<p>Специализированная мебель на 200 посадочных мест. <i>Рабочее место преподавателя:</i> стол, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная. <i>Набор демонстрационного оборудования:</i> - проектор NEC (NP 405 G); - экран для проектора с электроприводом 406x305 ScreenChampion 4:3 MW; - ноутбук AsusK50C 15.6"/Celeron. - VGA-конвертер ATEN VE022; - 4 акустические колонки KENWOOD; - трансляционный микшер-усилитель ProAudioPA-913M; - беспроводной микрофон UHFSR40.</p>
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 319**	<p>50 посадочных мест. Мультимедийное оборудование, ноутбук Lenovo, экран Economy-P 200x200, проектор EPSONMultiMedia, колонки MicrolabSolo, столы, стулья, доска</p>
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)***	<p>Читальный зал (вход №009) на 37 посадочных мест с возможностью бесплатного подключения к Интернету через Wi-Fi и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ. <i>Оборудование рабочего места библиотекаря:</i> - комплект компьютерной техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ; <i>Набор демонстрационного оборудования:</i> - настенный плазменный телевизор SAMSUNG PS50C450B1 Black HD (диагональ 127 см); - аудио-видео кабель HDMI (для подключения телевизора к компьютеру).</p> <p>Читальный зал (вход №012) на 80 посадочных мест с возможностью бесплатного подключения к Интернету через Wi-Fi и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ, в том числе 10 мест, оснащенных комплектами компьютерной техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с возможностью подключения к Интернету и обеспечением</p>

	<p>доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ.</p> <p><i>Оборудование рабочего места библиотекаря:</i> библиотечная кафедра-стойка на три рабочих места; комплект компьютерной техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ.</p>
--	--

## 7.2. Комплект лицензионного программного обеспечения

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа №2**	MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018) - 522 лицензии. Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 319**	MS Office Standart 2010, Антивирус Dr. Web Desktop Security Suite
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)***	Microsoft Imagine Premium Electronic Software Delivery. Сублицензионный договор №937/18 на передачу неисключительных прав от 16.11.2018. Срок действия лицензии- бессрочно. MSOfficeStd 2010 RUSOPLNLAcdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. Anti-virusKasperskyEndpointSecurity для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018).Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019 Информационно правовое обеспечение "Гарант" (для учебного процесса). Договор №ЭПС-12-119 от 01.09.2012. Срок действия - бессрочно. СПС КонсультантПлюс: Версия Проф. Консультант Финансист. КонсультантПлюс: Консультации для бюджетных организаций. Договор от 01.01.2017. Срок действия - бессрочно. RHVoice-v0.4-a2 синтезатор речи Программа Balabolka (portable) для чтения вслух текстовых файлов. Программа экранного доступа NDVA

## 7.3. Электронно-библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда обеспечивающие одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся по программе магистратуры:

- ЭБС «ZNANIUM.COM», договор на оказание услуг № 0326100001919000019 с Обществом с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ» от 11.12.2019
- ЭБС «AgriLib», лицензионный договор №ПДД 3/15 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВПО РГАЗУ от 15.01.2015
- ЭБС «Лань», договор №27 с Обществом с ограниченной ответственностью «Издательство Лань» от 03.09.2019
- ЭБС «Рукопт», договор №ДС-284 от 15.01.2016 с открытым акционерным обществом «ЦКБ»БИБКОМ», с обществом с ограниченной ответственностью «Агентство «Книга-Сервис»

## 7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- БД информационно-правового обеспечения "Гарант". Договор №ЭПС-12-119 с ООО «Гарант-Сервис-Белгород» от 01.09.2012. Срок действия с 01.09.2012 - бессрочно..

– БД нормативно-правовой информации Консультант-Плюс. Договор об информационной поддержке с ООО «Веда-Консультант» от 01.01.2017. Срок действия с 01.01.2017 - бессрочно.;

– Российская наукометрическая БД ScienceIndex на платформе elibrary.ru. Лицензионный договор №SIO-1279/2018-31806198874 от 13.03.2018 г. ООО «Научная электронная библиотека». Срок действия – с 13.03.2018 г. до 13.03.2019 г.

## **VIII. ПРИЛОЖЕНИЯ**

## VIII. ПРИЛОЖЕНИЯ

## Приложение 1

**СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ  
НА 20 / 20 УЧЕБНЫЙ ГОД**

«Расходы на персонал и их бюджетирование»

дисциплина (модуль)

38.04.03 «Управление персоналом»

направление подготовки/специальность

ДОПОЛНЕНО (с указанием раздела РПД)
ИЗМЕНЕНО (с указанием раздела РПД)
УДАЛЕНО (с указанием раздела РПД)

Кафедра бухгалтерского учета, анализа и финансов

От \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Решетняк Л.А.

Кафедра экономической теории и экономики АПК

От \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Китаев Ю.А.

Методическая комиссия экономического факультета

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ года, протокол № \_\_\_\_\_

Председатель методкомиссии \_\_\_\_\_ Черных А.И

Декан экономического факультета

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г

Наседкина Т.И.

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина»  
(ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ)**

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

по дисциплине **«Расходы на персонал и их бюджетирование»**

Направление подготовки – 38.04.03 «Управление персоналом»

Профиль – Управление персоналом организации

Квалификация – магистр (программа прикладной магистратуры)

Год начала подготовки – 2020

Майский, 2020



### 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
					Текущий контроль	Промежуточная аттестация
ПК-18	умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> принципы построения бюджета затрат, определения и анализа причин положительных и отрицательных отклонений	Модуль 1. Теоретические основы бюджетирования расходов на персонал	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету
					ситуационные задачи	
					тестовый контроль	
				Модуль 2. Технология бюджетирования расходов на персонал организации	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету
					ситуационные задачи	
					тестовый контроль	
		Второй этап (продвинутый уровень)	<b>Уметь:</b> применять экономические знания в процессе решения задач построения и контроля за исполнением бюджета затрат на персонал применять экономические знания в процессе решения задач построения и контроля за исполнением бюджета затрат на персонал	Модуль 1. Теоретические основы бюджетирования расходов на персонал	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету
					ситуационные задачи	
					тестовый контроль	
Модуль 2. Технология бюджетирования расходов на персонал организации	устный опрос			итоговое тестирование, вопросы к зачету		
	ситуационные задачи					
	тестовый контроль					
Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> методами построения бюджета затрат на персонал и анализа причин возможных отклонений соответствующих показателей методами построения бюджета затрат на персонал и анализа причин возможных отклонений соответ-	Модуль 1. Теоретические основы бюджетирования расходов на персонал	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету		
			ситуационные задачи			
			тестовый контроль			
		Модуль 2. Технология бюджетирования расходов на персонал организации	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету		
			ситуационные задачи			
			тестовый контроль			

			ствующих показателей			
<b>ПК-19</b>	владение навыками оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> принципы формирования эффективной кадровой политики предприятия	<b>Модуль 1. Теоретические основы бюджетирования расходов на персонал</b>	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету
					ситуационные задачи	
					тестовый контроль	
		Модуль 2. Технология бюджетирования расходов на персонал организации	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету		
			ситуационные задачи			
			тестовый контроль			
	Второй этап (продвинутый уровень)	<b>Уметь:</b> оценивать состояние кадровой политики предприятия, разрабатывать мероприятия по ее оптимизации	<b>Модуль 1. Теоретические основы бюджетирования расходов на персонал</b>	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету	
				ситуационные задачи		
				тестовый контроль		
Модуль 2. Технология бюджетирования расходов на персонал организации		устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету			
		ситуационные задачи				
		тестовый контроль				
Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> технологиями анализа эффективности кадровой службы	<b>Модуль 1. Теоретические основы бюджетирования расходов на персонал</b>	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету		
			ситуационные задачи			
			тестовый контроль			
	Модуль 2. Технология бюджетирования расходов на персонал организации	устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к зачету			
		ситуационные задачи				
		тестовый контроль				

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Компетенция	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Уровни и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		<i>Компетентность не сформирована</i>	<i>Пороговый уровень компетентности</i>	<i>Продвинутый уровень компетентности</i>	<i>Высокий уровень</i>
		<i>не зачтено</i>	<i>зачтено</i>	<i>зачтено</i>	<i>Зачтено</i>
<b>ПК-18</b>	умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	Не умеет формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	Умеет частично формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	Умеет формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	Умеет самостоятельно формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение
	<b>Знать:</b> принципы построения бюджета затрат, определения и анализа причин положительных и отрицательных отклонений	Не знает принципы построения бюджета затрат, определения и анализа причин положительных и отрицательных отклонений	Знает частично принципы построения бюджета затрат, определения и анализа причин положительных и отрицательных отклонений	Знает принципы построения бюджета затрат, определения и анализа причин положительных и отрицательных отклонений	Может аргументировано применить принципы построения бюджета затрат, определения и анализа причин положительных и отрицательных отклонений
	<b>Уметь:</b> применять экономические знания в процессе решения задач построения и контроля за исполнением бюджета затрат на персонал	Не умеет применять экономические знания в процессе решения задач построения и контроля за исполнением бюджета затрат на персонал	Умеет частично применять экономические знания в процессе решения задач построения и контроля за исполнением бюджета затрат на персонал	Умеет применять экономические знания в процессе решения задач построения и контроля за исполнением бюджета затрат на персонал	Умеет самостоятельно применять экономические знания в процессе решения задач построения и контроля за исполнением бюджета затрат на персонал
	<b>Владеть:</b> методами построения бюджета затрат на персонал и анализа причин возможных отклонений соответствующих показателей	Не владеет методами построения бюджета затрат на персонал и анализа причин возможных отклонений соответствующих показателей	Частично владеет методами построения бюджета затрат на персонал и анализа причин возможных отклонений соответствующих показателей	Владеет методами построения бюджета затрат на персонал и анализа причин возможных отклонений соответствующих показателей	Самостоятельно владеет методами построения бюджета затрат на персонал и анализа причин возможных отклонений соответствующих показателей

<b>ПК-19</b>	владение навыками оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета	Не владеет навыками оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета	Частично владеет навыками оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета	Владеет навыками оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета	Самостоятельно может использовать навыки оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета
	<b>Знать:</b> принципы формирования эффективной кадровой политики предприятия	Знает принципы формирования эффективной кадровой политики предприятия	Частично знает принципы формирования эффективной кадровой политики предприятия	Знает принципы формирования эффективной кадровой политики предприятия	Может обосновать применение принципов формирования эффективной кадровой политики предприятия
	<b>Уметь:</b> оценивать состояние кадровой политики предприятия, разрабатывать мероприятия по ее оптимизации	Не умеет оценивать состояние кадровой политики предприятия, разрабатывать мероприятия по ее оптимизации	Частично умеет оценивать состояние кадровой политики предприятия, разрабатывать мероприятия по ее оптимизации	Умеет оценивать состояние кадровой политики предприятия, разрабатывать мероприятия по ее оптимизации	Умеет самостоятельно оценивать состояние кадровой политики предприятия, разрабатывать мероприятия по ее оптимизации
	<b>Владеть:</b> технологиями анализа эффективности кадровой службы	Не владеет технологиями анализа эффективности кадровой службы	Частично владеет технологиями анализа эффективности кадровой службы	Владеет технологиями анализа эффективности кадровой службы	Самостоятельно владеет технологиями анализа эффективности кадровой службы

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

#### *Первый этап (пороговой уровень)*

**ЗНАТЬ** (помнить и понимать): студент помнит, понимает и может продемонстрировать широкий спектр фактических, концептуальных, процедурных знаний.

#### **Вопросы для устного контроля**

1. Что такое персонал? Какие показатели численности персонала выделяют? Как определить среднесписочную численность персонала за месяц и за год? Какие формы документации лежат в основе учета численности персонала?
2. В чем разница между промышленно-производственным и непромышленным персоналом? Какие категории персонала Вы знаете? Дайте характеристику каждой категории и приведите примеры.
3. Что такое оборот кадров? Какие абсолютные показатели характеризуют оборот кадров?
4. Какие относительные показатели характеризуют оборот кадров?
5. Бюджетирование численности персонала и анализ движения кадров: значение, цели, задачи.
6. Анализ работы по планированию и анализу численности, классификация видов планирования численности.
7. Анализ обеспеченности организации персоналом, показатели.
8. Движение кадров на предприятии: внешнее и внутриорганизационное.
9. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала.
10. Цель и задачи бюджетирования в системе управления персоналом.
11. Подходы к бюджетированию.
12. Понятие трудового потенциала.
13. Соответствие трудового потенциала фактическому уровню его использования и требованиям производства.
14. Понятие трудового потенциала.
15. Соответствие трудового потенциала фактическому уровню его использования и требованиям производства.

#### **Критерии оценки устного ответа:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему материал, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечающему на вопросы;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, твердо усвоившему материал, грамотно и по существу отвечающему на вопросы и не допускающему при этом

существенных неточностей (неточностей, которые не могут быть исправлены наводящими вопросами или не имеют важного практического значения);

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который показывает знание основного материала, но не знает его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, излагает материал с нарушением последовательности;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части излагаемого материала. Не отвечает (или отвечает неверно) на дополнительные вопросы.

## Ситуационные задачи

### Задача 1.

**Таблица 1 – Данные для факторного анализа рентабельности персонала**

Показатель	План	Факт	Отклонение
Прибыль от реализации продукции, млн. руб.	17900	19296	+1396
Среднесписочная численность персонала, чел.	200	202	+2
Выручка от реализации, млн. руб.	92250	99935	+4685
Товарная продукция в действующих ценах, млн. руб.	96000	104300	+8300
Удельный вес выручки в стоимости товарной продукции, %			
Среднегодовая сумма капитала, млн. руб.	48845	50000	+1155
Прибыль на одного работника, млн. руб.			
Рентабельность продукции, %			
Рентабельность продаж, %			
Коэффициент оборачиваемости капитала			
Сумма капитала на одного работника, млн. руб.			
Среднегодовая выработка работника в действующих ценах отчетного периода, млн. руб.			

На основании данных таблицы 1, определить

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

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

### Задача 2

Сезонное предприятие работает с 15 марта. Число работников по списку:

15 марта - 200 человек;

16 - 202 человека;

17-203 человека;

- 18, 19-выходные;
- с 20 по 31 марта - 205 человек;
- с 1 апреля по 15 июня - 305 человек;
- с 16 июня по 31 августа - 310 человек;
- с 1 сентября по 31 декабря - 200 человек.

Определить среднесписочную численность работников в марте, I, II, III, IV кварталах и за год.

### **Задача 3**

Численность фрезеровщиков на участке - 15 человек. Из них на начало года третий разряд имело 3 человека, четвертый - 9, пятый - 2, шестой - 1 человек. Средний разряд фрезерных работ на участке - 4,32. За год 4 рабочих аттестовались с четвертого на пятый разряд, а один - с пятого на шестой. Определить средний разряд фрезеровщиков на начало и конец года. Сделать вывод о соответствии их квалификации разряду выполняемых работ на начало и конец года.

### **Задача 4**

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

### **Задача 5**

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

### **Задача 6**

Расчеты показывают, что для выполнения годовой программы предприятию потребуется затратить 3200 тыс. нормо-часов, в том числе по цеху № 1 - 600 тыс., № 2 - 1500 тыс., № 3 - 110 тыс. нормо-часов. Нормы выполняются в среднем на 115%. Определите явочную и списочную численность рабочих по цехам и в целом по предприятию. Полезный фонд рабочего времени - 234 дня. Коэффициент невыходов рабочих  $K_H = 1,12$ .

### **Критерии оценки при решении задач:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена без ошибок или с минимальным количеством ошибок;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена или решена не верно.

## Тестовые задания

**1. Технология управления бизнесом на всех уровнях компании, обеспечивающая достижение ее стратегических целей с помощью бюджетов, на основе сбалансированных финансовых показателей – это:**

- а) финансовое планирование;
- б) бюджетирование;
- г) бизнес-планирование;
- д) финансовое прогнозирование.

**2. С помощью сравнения фактических показателей деятельности с запланированными на предприятии реализуется ... функция бюджета.**

- а) контрольная;
- б) функция делегирования полномочий;
- в) координационная;
- г) прогнозная.

**3. Принцип единства в системе бюджетирования предполагает:**

- а) необходимость создания финансовой структуры, согласно которой подразделения могут быть объединены в единый финансовый центр учета;
- б) для контроля за использованием средств и экономии ресурсов все значительные расходы должны быть едиными;
- в) разработку единого планового стандарта для всей группы предприятий холдинга и центров финансовой ответственности предприятия;
- г) обязательность исполнения бюджета всеми структурными подразделениями предприятия.

**4. Используя скользящий бюджет, предприятие может:**

- а) усилить контроль за исполнением бюджета;
- б) обеспечить доступ к бюджетам каждого центра учета;
- в) получить информацию о причинах, вызвавших существенное отклонение показателей деятельности;
- г) учитывать внешние изменения, изменения своих целей, а также корректировать планы в зависимости от уже достигнутых результатов.

**5. Целью внедрения системы бюджетирования является:**

- а) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности;
- б) повышение эффективности деятельности предприятия;



в) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления;

г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании.

**6. В результате внедрения системы бюджетирования эффективность деятельности предприятия повышается за счет:**

а) сбалансированности финансовых потоков;

б) теоретического подхода к планированию со стороны плановиков;

в) мнения об отсутствии влияния планирования на результаты деятельности;

г) изменения управленческого менталитета и повышения финансовой культуры менеджеров.

**7. Закрепление бюджетов за подразделениями переносит значительную часть ответственности за уровень заработной платы работников...**

а) с руководителей низшего уровня на руководителей среднего звена;

б) с руководителей этих подразделений на директора предприятия;

в) с директора предприятия на руководителей этих подразделений.

**8. Концентрация управленческих функций в головной компании (вплоть до того, что все бюджеты дочерних компаний холдинга разрабатываются головной компанией) характерна для:**

а) управленческих холдингов;

б) директивных корпораций;

в) инвестиционных корпораций;

г) индикативных корпораций.

**9. При внедрении бюджетирования в крупных компаниях методология системы бюджетного планирования должна быть сопоставимой с существующими в компании принципами ...:**

а) материальной заинтересованности всего персонала предприятия;

б) эффективной реализации финансовой политики;

в) комплексного управления предприятием;

г) бухгалтерского учета и формами отчетности.

**10. Контроль за выполнением бюджетов заключается в:**

а) формировании графиков составления бюджетов;

б) анализе отклонений фактических значений бюджетных статей от запланированных;

в) мониторинге процесса бюджетирования;

г) корректировка планов в зависимости от уже достигнутых результатов.

**Критерии оценки тестового задания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

**Процент правильных ответов Оценка**

90 – 100% 10 баллов и/или «отлично»

70 – 89 % От 8 до 10 баллов и/или «хорошо»

51 – 69 % От 5 до 7 баллов и/или «удовлетворительно»

менее 50 % От 0 до 4 баллов и/или «неудовлетворительно»

### **Второй этап (продвинутый уровень)**

**УМЕТЬ** (применять, анализировать, оценивать, синтезировать): уметь использовать изученный материал в конкретных условиях и в новых ситуациях; осуществлять декомпозицию объекта на отдельные элементы и описывать то, как они соотносятся с целым, выявлять структуру объекта изучения; оценивать значение того или иного материала – научно-технической информации, исследовательских данных и т. д.; комбинировать элементы так, чтобы получить целое, обладающее новизной

### **Вопросы для устного контроля**

1. Связь планирования и бюджетирования.
2. Технология кадрового планирования и разработки бюджета расходов на персонал.
3. Методы анализа и основные показатели.
4. Оценка стоимости трудового потенциала.
5. Какова главная цель разработки плана по труду и персоналу? Какие задачи решаются в процессе планирования персонала на предприятии?
6. В чем выражается качественная и количественная потребность в персонале? Какие методы расчета количественной потребности в персонале Вы знаете? Перечислите.
7. Как рассчитать численность рабочих, используя данные о времени трудового процесса? Что из себя представляет баланс рабочего времени работника?
8. Как рассчитать численность административно-управленческого персонала с использованием формулы Розенкранца?
9. Внешнее движение кадров (текучесть кадров, основные показатели, и ее влияние на экономическое состояние предприятия).
10. Внутрипроизводственная мобильность, основные показатели.
11. Анализ экономических последствий изменения численности персонала.
12. Социально-демографические характеристики (возраст, пол, стаж, образование, здоровье, семейное положение), их содержание.
13. Значение, цели и задачи анализа социально-демографических характеристик.
14. Использование результатов анализа для формирования кадровой политики и оптимального трудового потенциала.
15. Бюджетирование качественных характеристик персонала: значение, цели и задачи.
16. Оценка профессионально-квалификационного состава рабочих, отклонения.

- 17.Повышение качественных характеристик.
- 18.Оценка профессионально-квалификационного состава специалистов и служащих, основные подходы, показатели.
- 19.Бюджетирование рабочего времени, как оценка использования трудового потенциала организации.
- 20.Значение анализа рабочего времени в повышении эффективности деятельности предприятия и использования трудового потенциала, цели и задачи бюджетирования.

### **Критерии оценки устного ответа:**

- *оценка «отлично»* выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему материал, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечающему на вопросы;
- *оценка «хорошо»* выставляется студенту, твердо усвоившему материал, грамотно и по существу отвечающему на вопросы и не допускающему при этом существенных неточностей (неточностей, которые не могут быть исправлены наводящими вопросами или не имеют важного практического значения);
- *оценка «удовлетворительно»* выставляется студенту, который показывает знание основного материала, но не знает его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, излагает материал с нарушением последовательности;
- *оценка «неудовлетворительно»* выставляется студенту, который не знает значительной части излагаемого материала. Не отвечает (или отвечает неверно) на дополнительные вопросы.

### **Ситуационные задачи**

#### **Задача 1**

На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность административно-управленческого персонала. Исходные данные представлены в таблице.

**Таблица 1 - Данные для расчета численности административно-управленческого персонала**

<b>Организационно-управленческие виды работ</b>	<b>Количество действий по выполнению вида работ</b>	<b>Время, необходимое для выполнения действия, ч</b>
Расчет денежной наличности	500	1
Учёт доходов-расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) – 1920 ч;  
 Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, - 1,3;  
 Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, - 1,12;  
 Коэффициент пересчета явочной численности в списочную – 1,1.

**Задача 2.**

В 2014 году штатная численность ООО «Нибелунг» составляла 10 человек. Все ставки были заняты. Общая сумма окладов составляла 500 000 руб. в месяц.

В 2015 году в связи с расширением сферы деятельности предполагается увеличить количество работников до 15 человек. При этом открывается пять ставок с окладом по 30 000 руб. каждая. Необходимо определить коэффициент планового увеличения фонда зарплаты по штатному расписанию.

**Задача 3.**

Для изготовления деталей для станков установлены ставки оплаты труда рабочих, руб. / ч:

- столяр - 120;
- токарь - 130;
- электрик - 150.

Для изготовления деталей применяются нормы расходования трудовых ресурсов:

Наименование	Столярные работы, ч/шт.	Токарные работы, ч/шт.	Электрические работы, ч/шт.
Деталь 1	0,5	0,25	0,25
Деталь 2	0,25	-	0,5
Деталь 3	1	0,5	0,5

Объемы производства деталей в 1-м квартале, шт.:

Наименование	Январь	Февраль	Март
Деталь 1	200	120	120
Деталь 2	150	130	160
Деталь 3	80	50	100

Составить бюджет прямых затрат труда на 1-й квартал.

**Задача 4.**

В проектном бюро запланированы следующие проекты:

Проект	Объем		работ, ч	
	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал
1	300	120	50	-
2	150	240	160	30
3	80	150	90	10

По плану 50% работ должен выполнять инженер второй категории, 30% - инженер высшей категории, 20% - техник.

По факту распределение работ оказалось следующим: 40% - инженер второй категории; 30% - инженер высшей категории; 30% -. техник.

Ставки оплаты труда, руб. / ч:

- техник- 120;

- инженер второй категории - 140;
- инженер высшей категории - 170.

Исполнение проектов происходило по факту следующим образом:

Проект	Объем работ, ч			
	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал
1	300	120	60	10
2	150	200	180	40
3	80	140	110	30

Составить бюджет прямых затрат труда на год, провести план-факт-анализ отклонений и сделать выводы.

### Критерии оценки при решении задач:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена без ошибок или с минимальным количеством ошибок;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена или решена не верно.

### Тестовые задания

#### 1. Эффективность (E) рассчитывается по формуле:

- $E = \frac{\Delta}{Z}$
- $E = \Delta + Z$
- $E = \Delta * Z$
- $E = \Delta - Z$

#### 2. Факторы, которые оказывают опосредованное влияние на работу организации – это факторы:

- прямого воздействия;
- косвенного воздействия;
- экономического воздействия;
- кратковременного воздействия;
- административного воздействия;
- длительного воздействия.

#### 3. Выручка от реализации продукции за вычетом материальных затрат и амортизации – это:

- себестоимость;
- объем товарной продукции;
- доход;
- затраты на 1 руб. продукции;
- балансовая прибыль;
- фондоотдача основных производственных фондов.

#### 4. Часть стоимости, включающая затраты на потребленные средства производства и на оплату труда – это:

- а) Себестоимость
- б) Объем товарной продукции
- в) Доход
- г) Затраты на 1 руб.продукции
- д) Балансовая прибыль
- е) Фондоотдача основных производственных фондов

**5. Стоимость произведенной и реализованной покупателю продукции за определенный период – это:**

- а) Себестоимость
- б) Объем товарной продукции
- в) Доход
- г) Затраты на 1 руб.продукции
- д) Балансовая прибыль
- е) Фондоотдача основных производственных фондов

**6. Отношение суммарных потерь времени из-за болезни, простоев и неявок к общей численности персонала – это:**

- а) Качество продукции
- б) Производительность труда
- в) Потери рабочего времени на 1 работника
- г) Фонд оплаты труда
- д) Средняя заработная плата 1 работника

**7. Общий фонд основной и дополнительной заработной платы, включаемый в себестоимость продукции – это:**

- а) Качество продукции
- б) Производительность труда
- в) Потери рабочего времени на 1 работника
- г) Фонд оплаты труда
- д) Средняя заработная плата 1 работника

**8. Отношение числа уволенных работников к общей численности персонала – это:**

- а) Текучесть персонала
- б) Уровень трудовой дисциплины
- в) Надежность работы персонала
- г) Равномерность загрузки персонала

**9. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это:**

- а) Текучесть персонала
- б) Уровень трудовой дисциплины
- в) Надежность работы персонала
- г) Равномерность загрузки персонала

**10. Вероятность безотказной работы персонала с минимальным числом отклонений – это:**

- а) текучесть персонала;

- б) уровень трудовой дисциплины;
- в) надежность работы персонала;
- г) равномерность загрузки персонала

**11. Доля затрат на персонал в объеме реализации рассчитывается:**

- а) путем деления общей величины затрат на персонал за период на численность сотрудников организации;
- б) как частное от деления общей величины расходов на персонал на объем реализации за период;
- в) как отношение общих расходов на персонал к общему числу производительных часов за период.

**12. Затраты на один производительный час рассчитывается:**

- а) путем деления общей величины затрат на персонал за период на численность сотрудников организации;
- б) как частное от деления общей величины расходов на персонал на объем реализации за период;
- в) как отношение общих расходов на персонал к общему числу производительных часов за период.

**13. Затраты, необходимые для замены работающего сейчас работника на другого, способного выполнять те же функции – это:**

- а) информационные затраты;
- б) первоначальные затраты;
- в) восстановительные затраты;
- г) оценочные затраты.

**Критерии оценки тестового задания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

**Процент правильных ответов Оценка**

90 – 100% 10 баллов и/или «отлично»

70 – 89 % От 8 до 10 баллов и/или «хорошо»

51 – 69 % От 5 до 7 баллов и/или «удовлетворительно»

менее 50 % От 0 до 4 баллов и/или «неудовлетворительно»

**Третий этап (высокий уровень)**

**ВЛАДЕТЬ** наиболее общими, универсальными методами действий, познавательными, творческими, социально-личностными навыками.

**Вопросы для устного контроля**

1. Структура бюджета на персонал.
2. Отклонение фактических показателей от плановых: методы анализа.

3. Этапы формирования бюджета по управлению персоналом.
4. Определение рентабельности использования персонала предприятия.
5. Факторные модели изменения прибыли на одного работника.
6. Как рассчитать количество рабочих-повременщиков или служащих по нормам обслуживания?
7. В чем состоит сущность стохастических методов расчета численности персонала?
8. В чем разница между простой и расширенной экспертной оценкой потребности в персонале?
9. Как рассчитать количество рабочих-повременщиков или служащих по нормам обслуживания?
10. Показатели использования рабочего времени и методика их расчета, интегральный коэффициент фонда рабочего времени, факторный анализ, выводы.
11. Потери рабочего времени как основной источник резервов улучшения его использования. Потери и резервы рабочего времени.
12. Регламентированные нерезервообразующие потери рабочего времени.
13. Нерегламентированные резервообразующие потери рабочего времени.
14. Влияние снижения потерь рабочего времени на повышение интенсивности и напряженности труда. Характеристика потерь рабочего времени, основные показатели.
15. Бюджетирование производительности труда, значение, цели и задачи; факторный анализ; анализ трудоемкости продукции (нормативной, плановой, фактической, удельной), основные показатели анализа.
16. Анализ влияния использования рабочего времени на производительность труда; анализ влияния структуры кадров на производительность труда.
17. Материальное и нематериальное вознаграждение.
18. Компенсационный пакет и его структура.
19. Информационная и основная законодательная база бюджетирования вознаграждений.
20. Анализ влияния отдельных составляющих фонда заработной платы на его общую величину.

### **Критерии оценки устного ответа:**

- *оценка «отлично»* выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему материал, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечающему на вопросы;
- *оценка «хорошо»* выставляется студенту, твердо усвоившему материал, грамотно и по существу, отвечающему на вопросы и не допускающему при этом существенных неточностей (неточностей, которые не могут быть исправлены наводящими вопросами или не имеют важного практического значения);
- *оценка «удовлетворительно»* выставляется студенту, который показывает знание основного материала, но не знает его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, излагает материал с нарушением последовательности;



- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части излагаемого материала. Не отвечает (или отвечает неверно) на дополнительные вопросы.

### Ситуационные задачи Задача 1.



**Рисунок 1. Технология разработки бюджета расходов на персонал**

Разработка бюджета включает в себя четыре основных этапа. Дать характеристику каждому из них.

### Задача 2.

Для изготовления деталей для легковых автомобилей необходимы работы:

Наименование	Фрезерование, ч/шт.	Растачивание, ч/шт.	Сверление, ч./ шт.
Деталь 1	1	0,5	1
Деталь 2	1,5	1	0,25
Деталь 3	0,5	1	0,5

Плановый объем производства деталей, шт.:

Наименование	3-й квартал	4-й квартал
Деталь 1	3000	2500
Деталь 2	2500	1300
Деталь 3	1200	1500

Ставки оплаты труда рабочих в первом полугодии сложились следующие, руб./ч:

- фрезеровщик-150;
- сверловщик-120;
- растачник -130.

Предполагается, что с третьего квартала ставки оплаты труда будут увеличены на 10%.

Составить бюджет прямых затрат труда на второе полугодие.

### Задача 3.

Компания-ателье занимается пошивом и ремонтом одежды. Предполагается следующий объем оказания услуг в 1-м и 2-м кварталах:

Наименование работ	Объем оказания услуг в 1-м и 2-м кварталах, ч		
	Портной	Закройщик	Мастер по ремонту
Пошив платьев	600	200	-
Пошив мужских костюмов	400	300	-
Ремонт одежды	—	150	500

Тарифные ставки в 1 -м квартале составляют, руб. / ч:

- портной - 400;
- закройщик - 300;
- мастер по ремонту одежды - 250.

Во 2-м квартале ожидается повышение тарифных ставок на 10%.

Составить бюджет прямых затрат труда на 1-й и 2-й кварталы планируемого года.

### Задача 4.

Бухгалтер ООО «Логист+» получил задание определить плановую величину фонда оплаты труда для составления бюджета движения денежных средств. Компания в 2015 году планирует индексировать своим сотрудникам заработную плату на 6%. В январе на работу будут приняты два новых сотрудника, каждый с окладом в 25 000 руб., им будет передан объем работ, который в 2014 году выполняли физические лица по договорам подряда. В 2015 году не планируется продление этих договоров или заключение новых.

Для проведения расчетов и анализа бухгалтер ООО «Логист+» составил таблицу с исходными данными за 2014 год.

**Таблица 1 - Данные для расчета планируемого ФОТ**

Показатели	Сумма, руб.
Зарплата за отработанное время	3 605 000
Отпускные	405000
Средний заработок за неотработанное время	256000
Пособия	321000
Материальная помощь	180000
Вознаграждения по гражданско-правовым договорам на выполнение работ (оказание услуг)	74000
Итого	4 841 000
Удержанный НДФЛ	522000

Итого к выплате (перечислению)	4 319 000
Удельный вес НДФЛ в сумме начисленных выплат	0,11

Далее необходимо рассчитать плановые показатели на 2015 год следующим образом.

Зарплата за отработанное время.

Отпускные.

Средний заработок за неотработанное время.

Пособия.

Материальная помощь.

Вознаграждения по гражданско-правовым договорам на выполнение работ (оказание услуг). Выплаты не планируются.

Планируемый ФОТ на 2015 год, подлежащий выплате.

### Задача 5.

Для изготовления мебели установлены в текущем году следующие нормы трудозатрат:

Наименование	Столярные работы, ч/шт.	Работы по обшивке, ч/шт.	Работы по лакировке, ч/шт.
Диван	4	2	0,5
Стол	2	-	1
Кресло	3	1	0,5

Ставки оплаты труда текущего года, руб. / ч:

- столярные работы - 150;
- работы по обшивке - 130;
- работы по лакировке - 100.

Предполагается увеличить ставки оплаты труда в планируемом году на 20%.

Объемы производства деталей в планируемом году, шт.:

Наименование	Кварталы			
	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал
Диван	80	90	70	100
Стол	100	130	120	130
Кресло	200	220	220	240

Нормы затрат увечатся по работам на обшивку на 15 %.

Составить бюджет прямых затрат труда на планируемый период.

### Критерии оценки при решении задач:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена без ошибок или с минимальным количеством ошибок;

- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена или решена не верно.

## Тестовые задания

- 1. Целью внедрения системы бюджетирования является:**
  - а) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности;
  - б) повышение эффективности деятельности предприятия;
  - в) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления;
  - г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании.
- 2. В результате внедрения системы бюджетирования эффективность деятельности предприятия повышается за счет:**
  - а) сбалансированности финансовых потоков;
  - б) теоретического подхода к планированию со стороны плановиков;
  - в) мнения об отсутствии влияния планирования на результаты деятельности;
  - г) изменения управленческого менталитета и повышения финансовой культуры менеджеров.
- 3. Закрепление бюджетов за подразделениями переносит значительную часть ответственности за уровень заработной платы работников...**
  - а) с руководителей низшего уровня на руководителей среднего звена;
  - б) с руководителей этих подразделений на директора предприятия;
  - в) с директора предприятия на руководителей этих подразделений.
- 4. Концентрация управленческих функций в головной компании (вплоть до того, что все бюджеты дочерних компаний холдинга разрабатываются головной компанией) характерна для:**
  - а) управленческих холдингов;
  - б) директивных корпораций;
  - в) инвестиционных корпораций;
  - г) индикативных корпораций.
- 5. При внедрении бюджетирования в крупных компаниях методология системы бюджетного планирования должна быть сопоставимой с существующими в компании принципами ...:**
  - а) материальной заинтересованности всего персонала предприятия;
  - б) эффективной реализации финансовой политики;
  - в) комплексного управления предприятием;
  - г) бухгалтерского учета и формами отчетности.
- 6. Контроль за выполнением бюджетов заключается в:**
  - а) формировании графиков составления бюджетов;
  - б) анализе отклонений фактических значений бюджетных статей от запланированных;
  - в) мониторинге процесса бюджетирования;
  - г) корректировка планов в зависимости от уже достигнутых результатов
- 7. Постоянно действующий орган, который занимается тщательной проверкой стратегических и финансовых планов, дает рекомендации, раз-**

**решает разногласия и оперативно вносит коррективы в деятельность корпорации – это:**

- а) бюджетная комиссия;
- б) бюджетный комитет;
- в) центр финансовой ответственности;
- г) бюджетная инспекция.

**8. Бюджет, описывающий в натуральных и финансовых показателях бизнес-процесс или направление бизнеса – это:**

- а) операционный бюджет;
- б) финансовый бюджет;
- в) сводный бюджет;
- г) гибкий бюджет.

**9. Причинами медленного и сложного «приживания» бюджетирования в российских условиях являются:**

- а) наследие прежней госплановской системы;
- б) неадекватность бюджетирования требованиям рыночной экономики;
- в) нечеткие или даже неверные целевые установки руководства предприятия;
- г) высокая зависимость предприятий от государственного бюджета.

**10. Вовлечение в процесс бюджетирования всего персонала позволяет:**

- а) построить эффективную систему мотивации, связанную с финансовыми планами компании;
- б) определить, на какие финансовые показатели ориентируется руководство предприятия;
- в) оценить результаты деятельности по каждому направлению деятельности;
- г) усилить контроль за исполнением бюджета.

**11. Бюджетирование тесно связано с финансовой структурой компании, которая строится на основе:**

- а) децентрализации управления;
- б) организационной структуры предприятия;
- в) делегирования полномочий.

**12. Отношение суммарных потерь времени из-за болезни, простоев и неявок к общей численности персонала – это:**

- а) качество продукции;
- б) производительность труда;
- в) потери рабочего времени на 1 работника;
- г) фонд оплаты труда;
- д) средняя заработная плата 1 работника.

**13. Общий фонд основной и дополнительной заработной платы, включаемый в себестоимость продукции – это:**

- а) качество продукции;
- б) производительность труда;
- в) потери рабочего времени на 1 работника;
- г) фонд оплаты труда;
- д) средняя заработная плата 1 работника.

**14. Отношение числа уволенных работников к общей численности персонала – это:**

- а) текучесть персонала;
- б) уровень трудовой дисциплины;
- в) надежность работы персонала;
- г) равномерность загрузки персонала

**15. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это:**

- а) текучесть персонала;
- б) уровень трудовой дисциплины;
- в) надежность работы персонала;
- г) равномерность загрузки персонала.

**Критерии оценки тестового задания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

**Процент правильных ответов Оценка**

90 – 100% 10 баллов и/или «отлично»

70 – 89 % От 8 до 10 баллов и/или «хорошо»

51 – 69 % От 5 до 7 баллов и/или «удовлетворительно»

менее 50 % От 0 до 4 баллов и/или «неудовлетворительно»

**Перечень вопросов к зачету**

1. Общее понятие аудита и контроллинга персонала, его значение, цель и задачи.
2. Роль контроллинга в системе управления организацией.
3. Управленческий учет как основа контроллинга персонала. Информационная база контроллинга и аудита персонала
4. Контроллинг персонала: сущность, задачи, функции, виды и основные этапы. Субъекты и объекты аудита и контроллинга персонала.
5. Классификация видов контроллинга персонала. Три уровня развития контроллинга системы контроллинга. Стратегический и оперативный контроллинг.
6. Опережающий контроллинг и обратная связь в управлении персоналом.
7. Аудит персонала как функция контроллинга в системе управления персоналом.
8. Понятие, цель и задачи аудита персонала. Связь и различия с понятиями: анализ, консультирование, аудиторская деятельность, ревизия, контроль.

9. Классификация видов аудита.
10. Направления аудита персонала и их содержание.
11. Этапы проведения аудита персонала, их содержание.
12. Стратегический, линейный, функциональный уровни проведения аудита.
13. Комплексный, ситуационный, оперативный аудит персонала: содержание, основные направления анализа.
14. Применяемые методы анализа и инструментарий проведения аудита персонала.
15. Аудиторское заключение, его структура и адресность.
16. Бюджетирование: содержание, цель и задачи, применение в системе управления персоналом.
17. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала.
18. Существующие подходы к бюджетированию затрат на персонал.
19. Связь планирования и бюджетирования в системе управления персоналом.
20. Структура бюджета на персонал.
21. Затраты на персонал – важнейший трудовой показатель. Понятие, структура, классификация.
22. Постоянные и переменные, прямые и косвенные затраты, группы затрат по степени их регулирования. Центры ответственности.
23. Структура затрат на персонал, основные показатели, используемые в аудите затрат на персонал.
24. Аудит затрат на профессиональное обучение. Структура затрат, абсолютные и относительные показатели, необходимые для анализа.
25. Аудит затрат по функциям управления персонала.
26. Аудит затрат на функционирование службы управления персоналом.
27. Понятие трудового потенциала отдельного работника и организации.
28. Содержание моделей, отражающих степень соответствия трудового потенциала фактическому уровню его использования и требованиям производства.
29. Оценка стоимости трудового потенциала
30. Определение рентабельности персонала.
31. Аудит персонала на основе анализа трудовых показателей: значение, цели, задачи, направления анализа.
32. Аудит численности персонала: виды планирования численности, их использование.
33. Анализ обеспеченности организации персоналом, показатели.
34. Анализ движения кадров, влияние на экономическое состояние организации.
35. Оценка социально-демографических характеристик персонала, использование результатов при формировании кадровой политики.
36. Аудит качественных характеристик персонала.
37. Аудит использования рабочего времени организации: цели, задачи, направления анализа, основные показатели.

38. Анализ потерь рабочего времени, структура потерь, основные показатели, расчет экономического эффекта от устранения потерь рабочего времени.
39. Аудит производительности труда: цели, задачи, основные направления и показатели.
40. Анализ трудоемкости продукции;
41. Анализ влияния использования рабочего времени на производительность труда;
42. Анализ влияния структуры и постоянства кадров на производительность труда.
43. Сущность, цели и задачи аудита системы вознаграждения работников.
44. Компенсационный пакет, его структура, направления анализа.
45. Аудит системы управления компенсациями.
46. Аудит общих издержек на компенсации: направления, методика анализа

### **Критерии оценивания:**

*«зачтено»*: выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

*«не зачтено»*: выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

### **Тестовые задания для итогового тестирования**

- 1. Технология управления бизнесом на всех уровнях компании, обеспечивающая достижение ее стратегических целей с помощью бюджетов, на основе сбалансированных финансовых показателей – это:**
  - а) финансовое планирование;
  - б) бюджетирование;
  - в) бизнес-планирование;
  - г) финансовое прогнозирование.
- 2. С помощью сравнения фактических показателей деятельности с запланированными на предприятии реализуется ... функция бюджета**
  - а) контрольная
  - б) функция делегирования полномочий
  - в) координационная
  - г) прогнозная
- 3. Принцип единства в системе бюджетирования предполагает:**



- а) необходимость создания финансовой структуры, согласно которой подразделения могут быть объединены в единый финансовый центр учета;
- б) для контроля за использованием средств и экономии ресурсов все значительные расходы должны быть едиными;
- в) разработку единого планового стандарта для всей группы предприятий холдинга и центров финансовой ответственности предприятия;
- г) обязательность исполнения бюджета всеми структурными подразделениями предприятия.

**4. Используя скользящий бюджет, предприятие может:**

- а) усилить контроль за исполнением бюджета;
- б) обеспечить доступ к бюджетам каждого центра учета;
- в) получить информацию о причинах, вызвавших существенное отклонение показателей деятельности;
- г) учитывать внешние изменения, изменения своих целей, а также корректировать планы в зависимости от уже достигнутых результатов.

**5. Целью внедрения системы бюджетирования является:**

- а) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности;
- б) повышение эффективности деятельности предприятия;
- в) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления;
- г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании.

**6. В результате внедрения системы бюджетирования эффективность деятельности предприятия повышается за счет:**

- а) сбалансированности финансовых потоков;
- б) теоретического подхода к планированию со стороны плановиков;
- в) мнения об отсутствии влияния планирования на результаты деятельности;
- г) изменения управленческого менталитета и повышения финансовой культуры менеджеров.

**7. Закрепление бюджетов за подразделениями переносит значительную часть ответственности за уровень заработной платы работников...**

- а) с руководителей низшего уровня на руководителей среднего звена;
- б) с руководителей этих подразделений на директора предприятия;
- в) с директора предприятия на руководителей этих подразделений.

**8. Концентрация управленческих функций в головной компании (вплоть до того, что все бюджеты дочерних компаний холдинга разрабатываются головной компанией) характерна для:**

- а) управленческих холдингов;
- б) директивных корпораций;
- в) инвестиционных корпораций;
- г) индикативных корпораций.

**9. При внедрении бюджетирования в крупных компаниях методология системы бюджетного планирования должна быть сопоставимой с существующими в компании принципами ...:**

- а) материальной заинтересованности всего персонала предприятия;

- б) эффективной реализации финансовой политики;
- в) комплексного управления предприятием;
- г) бухгалтерского учета и формами отчетности.

**10. Контроль за выполнением бюджетов заключается в:**

- а) формировании графиков составления бюджетов;
- б) анализе отклонений фактических значений бюджетных статей от запланированных;
- в) мониторинге процесса бюджетирования;
- г) корректировка планов в зависимости от уже достигнутых результатов

**11. Постоянно действующий орган, который занимается тщательной проверкой стратегических и финансовых планов, дает рекомендации, разрешает разногласия и оперативно вносит коррективы в деятельность корпорации – это:**

- а) бюджетная комиссия;
- б) бюджетный комитет;
- в) центр финансовой ответственности;
- г) бюджетная инспекция.

**12. Бюджет, описывающий в натуральных и финансовых показателях бизнес-процесс или направление бизнеса – это:**

- а) операционный бюджет;
- б) финансовый бюджет;
- в) сводный бюджет;
- г) гибкий бюджет.

**13. Причинами медленного и сложного «приживания» бюджетирования в российских условиях являются:**

- а) наследие прежней госплановской системы;
- б) неадекватность бюджетирования требованиям рыночной экономики;
- в) нечеткие или даже неверные целевые установки руководства предприятия;
- г) высокая зависимость предприятий от государственного бюджета.

**14. Вовлечение в процесс бюджетирования всего персонала позволяет:**

- а) построить эффективную систему мотивации, связанную с финансовыми планами компании;
- б) определить, на какие финансовые показатели ориентируется руководство предприятия;
- в) оценить результаты деятельности по каждому направлению деятельности;
- г) усилить контроль за исполнением бюджета.

**15. Бюджетирование тесно связано с финансовой структурой компании, которая строится на основе:**

- а) децентрализации управления;
- б) организационной структуры предприятия;
- в) делегирования полномочий.

**16. Отношение суммарных потерь времени из-за болезни, простоев и неявок к общей численности персонала – это:**

- а) качество продукции;

- б) производительность труда;
- в) потери рабочего времени на 1 работника;
- г) фонд оплаты труда;
- д) средняя заработная плата 1 работника.

**17. Общий фонд основной и дополнительной заработной платы, включаемый в себестоимость продукции – это:**

- а) качество продукции;
- б) производительность труда;
- в) потери рабочего времени на 1 работника;
- г) фонд оплаты труда;
- д) средняя заработная плата 1 работника.

**18. Отношение числа уволенных работников к общей численности персонала – это:**

- а) текучесть персонала;
- б) уровень трудовой дисциплины;
- в) надежность работы персонала;
- г) равномерность загрузки персонала

**19. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это:**

- а) текучесть персонала;
- б) уровень трудовой дисциплины;
- в) надежность работы персонала;
- г) равномерность загрузки персонала.

**20. Доля затрат на персонал в объеме реализации рассчитывается:**

- а) путем деления общей величины затрат на персонал за период на численность сотрудников организации;
- б) как частное от деления общей величины расходов на персонал на объем реализации за период;
- в) как отношение общих расходов на персонал к общему числу производительных часов за период.

**21. Затраты на один производительный час рассчитывается:**

- а) путем деления общей величины затрат на персонал за период на численность сотрудников организации;
- б) как частное от деления общей величины расходов на персонал на объем реализации за период;
- в) как отношение общих расходов на персонал к общему числу производительных часов за период.

**22. Затраты, необходимые для замены работающего сейчас работника на другого, способного выполнять те же функции – это:**

- а) информационные затраты;
- б) первоначальные затраты;
- в) восстановительные затраты;
- г) оценочные затраты.

**23. Классификация факторов повышения эффективности управления персоналом по содержанию:**

- а) организационные факторы;
- б) маркетинговые;
- в) экономические факторы;
- г) технические факторы;
- д) административные;
- е) физиологические факторы;
- ж) социально-психологические факторы;
- з) государственные

**24. К количественно измеримым факторам, влияющим на эффективность управления, можно отнести:**

- а) удовлетворенность трудовой деятельностью;
- б) уровень механизации управленческого труда;
- в) интенсивность информационных потоков;
- г) психологический климат

**25. К показателям оценки результатов труда руководителей организации относятся:**

- а) прибыль;
- б) величина простоев;
- в) рост прибыли;
- г) динамика производительности труда;
- д) удельный вес бракованных изделий и их динамика;
- е) оборот капитала;
- ж) качество кредитных операций;
- з) доля на рынке.

**26. Факторы, которые непосредственно влияют на эффективность управленческого труда – это:**

- а) прямого воздействия;
- б) косвенного воздействия;
- в) экономического воздействия;
- г) кратковременного воздействия;
- д) административного воздействия;
- е) длительного воздействия.

**27. Отношение удельного веса потерь и перегрузок к общей трудоемкости – это:**

- а) текучесть персонала;
- б) уровень трудовой дисциплины;
- в) надежность работы персонала;
- г) равномерность загрузки персонала.

**28. Отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала – это:**

- а) качество продукции;
- б) производительность труда;
- в) потери рабочего времени на 1 работника;
- г) фонд оплаты труда;
- д) средняя заработная плата 1 работника.

**29. Интегральный показатель, который включает в себя расходы, связанные с привлечением, вознаграждением, стимулированием, использованием, развитием, социальным обеспечением, организацией труда и улучшением его условий труда, увольнением персонала – это:**

- а) производительность труда;
- б) затраты на персонал;
- в) фондоотдача;
- г) рентабельность производства.

**30. Функция по управлению персоналом, направленная на определение уровня эффективности выполнения работы – это:**

- а) управление результатами труда;
- б) оценка результатов труда;
- в) мотивация трудовой деятельности;
- г) факторный анализ.

#### **Критерии оценивания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

#### **Процент правильных ответов Оценка**

90 – 100%	<i>От 20 баллов и/или «отлично»</i>
70 – 89 %	<i>От 16 до 19 баллов и/или «хорошо»</i>
51 – 69 %	<i>От 10 до 15 баллов и/или «удовлетворительно»</i>
менее 50 %	<i>От 0 до 9 баллов и/или «неудовлетворительно»</i>

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

Процедура оценки знаний умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, производится преподавателем в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности текущего контроля и последующей промежуточной аттестации студентов осуществляется структурирование дисциплины на модули. Каждый модуль учебной дисциплины включает в себя изучение законченного раздела, части дисциплины.

Основными видами текущего контроля знаний, умений и навыков в течение каждого модуля учебной дисциплины являются:

- устный опрос;
- ситуационные задачи;
- тестовый контроль.

Студент должен выполнить все контрольные мероприятия, предусмотренные в модуле учебной дисциплины к указанному сроку, после чего преподаватель проставляет балльные оценки, набранные студентом по результатам текущего контроля модуля учебной дисциплины.

Контрольное мероприятие считается выполненным, если за него студент получил оценку в баллах, не ниже минимальной оценки, установленной программой дисциплины по данному мероприятию.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится в форме *зачета*.

*Зачет* проводится для оценки уровня усвоения обучающимся учебного материала лекционных курсов и практических занятий, а также самостоятельной работы. Оценка выставляется или по результатам учебной работы студента в течение семестра, или по итогам письменного-устного опроса, или тестирования на последнем занятии. Для дисциплин и видов учебной работы студента, по которым формой итогового контроля является зачет, определена оценка «зачтено», «не зачтено».

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если обучающийся:

- владеет знаниями, выделенными в качестве требований к знаниям обучающихся в области изучаемой дисциплины;
- демонстрирует глубину понимания учебного материала с логическим и аргументированным его изложением;
- владеет основным понятийно-категориальным аппаратом по дисциплине;
- демонстрирует практические умения и навыки в области изучаемой дисциплины.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если обучающийся:

- демонстрирует знания по изучаемой дисциплине, но отсутствует глубокое понимание сущности учебного материала;
- допускает ошибки в изложении фактических данных по существу материала, представляется неполный их объем;
- демонстрирует недостаточную системность знаний;
- проявляет слабое знание понятийно-категориального аппарата по дисциплине;
- проявляет непрочность практических умений и навыков в области изучаемой дисциплины.

В этом случае студент сдаёт зачёт в форме устных и письменных ответов на любые вопросы в пределах освоенной дисциплины.

Основным методом оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций является балльно-рейтинговая система, которая регламентируется положением «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ».

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения студентов являются: входной контроль, текущий контроль, рубежный (промежуточный) контроль, творческий контроль, выходной контроль (зачет).

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Входной	Отражает степень подготовленности студента к изучению дисциплины. Определяется по итогам входного контроля знаний на первом практическом занятии.	5
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Выходной	Является результатом аттестации на окончательном	30

	этапе изучения дисциплины по итогам сдачи зачета. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	
Общий рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Общий рейтинг по дисциплине складывается из входного, рубежного, выходного (зачет) и творческого рейтинга.

Входной (стартовый) рейтинг – результат входного контроля, проводимого с целью проверки исходного уровня подготовленности студента и оценки его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины.

Он проводится на первом занятии при переходе к изучению дисциплины (курса, раздела). Оптимальные формы и методы входного контроля: тестирование, программированный опрос, в т.ч. с применением ПЭВМ и ТСО, решение задач и др.

Рубежный рейтинг – результат рубежного (промежуточного) контроля по каждому модулю дисциплины, проводимого с целью оценки уровня знаний, умений и навыков студента по результатам изучения модуля. Оптимальные формы и методы рубежного контроля: устные собеседования, письменные контрольные опросы, в т.ч. с использованием ПЭВМ и ТСО, результаты выполнения практических заданий.

Выходной рейтинг – результат аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи зачета, проводимого с целью проверки освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности. Оптимальные формы и методы выходного контроля: письменные контрольные работы, индивидуальные собеседования.

Творческий рейтинг – составная часть общего рейтинга дисциплины, представляет собой результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности.

В рамках рейтинговой системы контроля успеваемости студентов, семестровая составляющая балльной оценки по дисциплине формируется при наборе заданной в программе дисциплины суммы баллов, получаемых студентом при текущем контроле в процессе освоения модулей учебной дисциплины в течение семестра.

Итоговая оценка /зачёта/ компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Максимальная сумма рейтинговых баллов по учебной дисциплине составляет 100 баллов.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил 51 балл и более.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил менее 51 балла.