

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры экономики и
управления социально-
экономическими системами
Протокол № 10 от 25.05.2023 г.

Первый проректор
С.В. Авдашкевич
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.15 Бюджетирование в сфере управления персоналом
Направление подготовки:	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль):	Управление персоналом организации
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат исторических наук, доцент Самотуга В. Н.

Санкт-Петербург
2023

1. Цели и задачи дисциплины:

Цель освоения дисциплины:

Формирование теоретических знаний о содержании, условиях реализации бюджетирования и практических навыков организации в сфере управления персоналом.

Задачи дисциплины:

изучение современных методов организации финансового планирования в сфере управления персоналом;

изучение технологии формирования главного бюджета и последующего контроля и анализа реализации стратегических задач;

получение практических навыков и умений самостоятельно формировать бюджеты, исходя из особенностей конкретного объекта управления.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-1 Способен определять потребность организации в персонале, осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК-1.1 Знает общие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности); порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах; источники обеспечения организации кадрами; об организации работ на различных участках производства, организации, отрасли; основы психологии и социологии труда; основы экономики, организации труда и управления; технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; технологии и методы формирования и контроля бюджетов; технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; нормы этики делового общения.	07.003 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	ПК-1.2 Умеет собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации, особенностях и возможностях кадрового потенциала организации, рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала, информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда; формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала; вносить корректирующие сведения в требования к кандидатам на вакантные должности (профессии, специальности); определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой; консультировать по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и по вопросам привлечения персонала; использовать средства обеспечения персоналом, включая сопровождение; составлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов; соблюдать нормы этики делового общения.	

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	<p>ПК-1.3 Способен анализировать: - планы, стратегии и структуру организации, - особенности организации работы и производства на конкретных рабочих местах, - рынок труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах, - рынок труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности); способен формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекции; осуществлять поиск во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, соответствующей требованиям вакантной должности (профессии, специальности); осуществлять выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами; проверять информацию о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности); способен размещать сведения о вакантной должности (профессии, специальности) в средствах массовой информации; проводить собеседования и встречи с кандидатами на вакантные должности (профессии, специальности) с обеспечением обратной связи; оценивать соответствие кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности); способен информировать и консультировать руководителей подразделений и организации по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и привлечения персонала с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.</p>	
<p>ПК-2 Способен организовать и провести оценку и аттестацию персонала</p>	<p>ПК-2.1 Знает технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций; технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик; основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда; основы производственной деятельности организации; порядок заключения договоров (контрактов), проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации; порядок и технологию проведения аттестации.</p>	<p>07.003 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»</p>

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	ПК-2.2 Умеет определять параметры и критерии оценки и аттестации персонала; определять и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала; выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестации; определять интенсивность труда и зоны повышения эффективности персонала; определять мотивационные факторы проведения оценки персонала; обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала; обеспечивать документационное сопровождение аттестации персонала; обеспечивать сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки персонала; собирать, анализировать и структурировать информацию о предложениях по оценке персонала на рынке труда; умеет определять условия для заключения договоров на услуги по проведению оценки персонала, производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров; составлять и контролировать статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов; пользоваться поисковыми системами, информационными ресурсами и базами данных по проведению оценки и аттестации персонала; разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; умеет систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала; обеспечивать обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством.	

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	<p>ПК-2.3 Способен анализировать структуры, планы и вакантные должности (профессии, специальности) организации, особенности организации работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах; оценивать динамику производительности, интенсивности и эффективности труда на рабочих местах; обеспечивать разработку плана оценки персонала в соответствии с целями организации; разрабатывать проекты документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат; определять ресурсы, выбирать средства и методы проведения оценки персонала; проводить оценку персонала в соответствии с планами организации; организовывать сопровождение процесса аттестации и работы аттестационной комиссии; сопровождать договоры с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению; анализировать результаты оценки персонала, готовить рекомендации руководству и персоналу; консультировать персонал по вопросам оценки, включая оценку затрат; готовить предложения по формированию бюджета по организации и проведению оценки и аттестации персонала; готовить предложения о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации</p>	
<p>ПК-3 Способен организовать мероприятия по развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры</p>	<p>ПК-3.1 Знает систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций; основы профессиональной ориентации; основы документооборота и документационного обеспечения.</p> <p>ПК-3.2 Умеет анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала; определять критерии формирования кадрового резерва организации; определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры; составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала; применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры; составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы и мероприятия по развитию персонала и построению профессиональной карьеры для планирования бюджетов; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры; работать с информационными системами и базами данных по персоналу.</p>	<p>07.003 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»</p>

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	<p>ПК-3.3 Способен анализировать структуры, планы и вакансии организации; анализировать особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах; формировать кадровый резерв; организовывать мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; разрабатывать планы профессиональной карьеры работников; готовить проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; анализировать эффективность мероприятий по развитию персонала, подготовке предложений по развитию.</p>	
<p>ПК-4 Способен организовать трудовую деятельность, разработать и внедрить системы оплаты труда персонала</p>	<p>ПК-4.1 Знает экономику труда; формы и системы заработной платы, порядок составления бюджетов; технологии и методы формирования и контроля бюджетов и фондов; кадровую политику и стратегию организации; основы технологии производства и деятельности организации; тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих; порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат; межотраслевые и отраслевые нормативы трудовых затрат; методы нормирования труда; методы определения численности работников; современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала; методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате; методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда.</p>	<p>07.003 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»</p>

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	<p>ПК-4.2 Умеет разрабатывать концепцию построения мотивационных программ работников в соответствии с целями организации; применять технологии материальной мотивации в управлении персоналом; умеет проводить мониторинг заработной платы на рынке труда; составлять прогнозы развития оплаты труда персонала; составлять и контролировать статьи расходов на оплату труда персонала для планирования бюджетов и фондов; анализировать современные системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда для целей организации; анализировать уровень оплаты труда персонала по соответствующим профессиональным квалификациям; анализировать формы материального стимулирования, компенсаций и льгот в оплате труда персонала; умеет анализировать состояние нормирования труда, качество норм, показателей по труду; анализировать эффективность работы системы организации труда персонала и нормирования труда на рабочих местах; разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда; внедрять методы рациональной организации труда; работать с информационными системами и базами данных по нормированию и оплате труда персонала; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности.</p> <p>ПК-4.3 Способен анализировать успешные корпоративные практики по организации системы оплаты труда персонала, по организации нормирования труда для различных категорий персонала, особенностей производства и деятельности организации; участвовать в формировании планового бюджета фонда оплаты труда, стимулирующих и компенсационных выплат; разрабатывать систему оплаты труда персонала, систему организации труда персонала и порядка нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал; внедрять систему оплаты труда персонала и систему организации труда персонала и контроля над нормированием с определением трудоемкости, нормативной численности, графиков работ и условий оплаты труда персонала; определять эффективность работы системы организации труда и нормирования труда на рабочих местах и выявлять резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда, подготавливать предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала, по совершенствованию системы оплаты труда персонала, по формированию бюджета на организацию труда персонала</p>	

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-5 Способен разработать и реализовать корпоративную социальную политику	<p>ПК-5.1 Знает структуру, цели, стратегию и кадровую политику организации; вопросы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации; методы анализа выполнения корпоративных социальных программ и определения их экономической эффективности.</p> <p>ПК-5.2 Умеет проводить мониторинг успешных корпоративных социальных программ; анализировать рынок услуг по социальным и специализированным программам социальной поддержки членов целевых групп и готовить предложения по их поставщикам; определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ; доводить информацию о социальных программах до целевых групп персонала с использованием инструментов внутренних коммуникаций; определять объёмы средств для реализации социальных гарантий, корпоративных льгот и иных элементов корпоративных социальных программ для формирования бюджетов; составлять и контролировать статьи расходов на социальные программы для планирования бюджетов; рассчитывать затраты на проведение специализированных социальных программ; использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом; организовывать взаимодействие с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными и иными организациями по вопросам реализации корпоративной социальной политики; определять критерии и уровни удовлетворенности персонала; проводить мероприятия в соответствии с корпоративной социальной политикой и определять их эффективность.</p>	07.003 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	<p>ПК-5.3 Способен анализировать успешные корпоративные практики по организации социального партнерства, социальной ответственности и социальных программ; разрабатывать корпоративные социальные программы; разрабатывать систему выплат работникам социальных льгот; внедрять корпоративные социальные программы, в том числе по социальной поддержке отдельных групп работников; реализовывать систему социальных льгот, выплат работникам с учетом требований законодательства Российской Федерации; участвовать в подготовке предложений по совершенствованию мероприятий корпоративной социальной политики, по формированию бюджета на реализацию и обеспечение корпоративной социальной политики и социальных программ; организовывать переговоры с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, взаимодействовать с государственными органами; оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой; оценивать эффективность мероприятий корпоративной социальной политики.</p>	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-1.1. Знает общие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности); порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах; источники обеспечения организации кадрами; об организации работ на различных участках производства, организации, отрасли; основы психологии и социологии труда; основы экономики, организации труда и управления; технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; технологии и методы формирования и контроля бюджетов; технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; нормы этики делового общения.</p>	<p>Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; технологии и методы формирования и контроля бюджетов; технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; нормы этики делового общения. общие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности); порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах; источники обеспечения организации кадрами; об организации работ на различных участках производства, организации, отрасли; основы психологии и социологии труда; основы экономики, организации труда и управления; технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала;</p>

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-1.2. Умеет собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации, особенностях и возможностях кадрового потенциала организации, рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала, информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда; формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала; вносить корректирующие сведения в требования к кандидатам на вакантные должности (профессии, специальности); определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой; консультировать по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и по вопросам привлечения персонала; использовать средства обеспечения персоналом, включая сопровождение; составлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов; соблюдать нормы этики делового общения.</p>	<p>Умеет определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой; консультировать по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и по вопросам привлечения персонала; использовать средства обеспечения персоналом, включая сопровождение; составлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов; соблюдать нормы этики делового общения.</p>
<p>ПК-1.3. Способен анализировать: - планы, стратегии и структуру организации, - особенности организации работы и производства на конкретных рабочих местах, - рынок труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах, - рынок труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности); способен формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекции; осуществлять поиск во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, соответствующей требованиям вакантной должности (профессии, специальности); осуществлять выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами; проверять информацию о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности); способен размещать сведения о вакантной должности (профессии, специальности) в средствах массовой информации; проводить собеседования и встречи с кандидатами на вакантные должности (профессии, специальности) с обеспечением обратной связи; оценивать соответствие кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности); способен информировать и консультировать руководителей подразделений и организации по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и привлечения персонала с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.</p>	<p>Способен оценивать соответствие кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности); способен информировать и консультировать руководителей подразделений и организации по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и привлечения персонала с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.</p>

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-2.1. Знает технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций; технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик; основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда; основы производственной деятельности организации; порядок заключения договоров (контрактов), проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации; порядок и технологию проведения аттестации.</p>	<p>Знает основы производственной деятельности организации; порядок заключения договоров (контрактов), проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации; порядок и технологию проведения аттестации; технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций; технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик</p>
<p>ПК-2.2. Умеет определять параметры и критерии оценки и аттестации персонала; определять и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала; выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестации; определять интенсивность труда и зоны повышения эффективности персонала; определять мотивационные факторы проведения оценки персонала; обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала; обеспечивать документационное сопровождение аттестации персонала; обеспечивать сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки персонала; собирать, анализировать и структурировать информацию о предложениях по оценке персонала на рынке труда; умеет определять условия для заключения договоров на услуги по проведению оценки персонала, производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров; составлять и контролировать статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов; пользоваться поисковыми системами, информационными ресурсами и базами данных по проведению оценки и аттестации персонала; разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; умеет систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала; обеспечивать обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством.</p>	<p>Умеет определять мотивационные факторы проведения оценки персонала; обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала; обеспечивать документационное сопровождение аттестации персонала; обеспечивать сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки персонала; собирать, анализировать и структурировать информацию о предложениях по оценке персонала на рынке труда; умеет определять условия для заключения договоров на услуги по проведению оценки персонала, производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров; составлять и контролировать статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов; пользоваться поисковыми системами, информационными ресурсами и базами данных по проведению оценки и аттестации персонала</p>

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-2.3. Способен анализировать структуры, планы и вакантные должности (профессии, специальности) организации, особенности организации работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах; оценивать динамику производительности, интенсивности и эффективности труда на рабочих местах; обеспечивать разработку плана оценки персонала в соответствии с целями организации; разрабатывать проекты документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат; определять ресурсы, выбирать средства и методы проведения оценки персонала; проводить оценку персонала в соответствии с планами организации; организовывать сопровождение процесса аттестации и работы аттестационной комиссии; сопровождать договоры с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению; анализировать результаты оценки персонала, готовить рекомендации руководству и персоналу; консультировать персонал по вопросам оценки, включая оценку затрат; готовить предложения по формированию бюджета по организации и проведению оценки и аттестации персонала; готовить предложения о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации</p>	<p>Способен обеспечивать разработку плана оценки персонала в соответствии с целями организации; разрабатывать проекты документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат; определять ресурсы, выбирать средства и методы проведения оценки персонала; проводить оценку персонала в соответствии с планами организации; организовывать сопровождение процесса аттестации и работы аттестационной комиссии; сопровождать договоры с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению; анализировать результаты оценки персонала, готовить рекомендации руководству и персоналу;</p>
<p>ПК-3.1. Знает систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций; основы профессиональной ориентации; основы документооборота и документационного обеспечения.</p>	<p>Знает основы профессиональной ориентации; основы документооборота и документационного обеспечения. систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций.</p>
<p>ПК-3.2. Умеет анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала; определять критерии формирования кадрового резерва организации; определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры; составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала; применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры; составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы и мероприятия по развитию персонала и построению профессиональной карьеры для планирования бюджетов; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры; работать с информационными системами и базами данных по персоналу.</p>	<p>Умеет применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры; составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы и мероприятия по развитию персонала и построению профессиональной карьеры для планирования бюджетов; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры; работать с информационными системами и базами данных по персоналу.</p>

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-3.3. Способен анализировать структуры, планы и вакансии организации; анализировать особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах; формировать кадровый резерв; организовывать мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; разрабатывать планы профессиональной карьеры работников; готовить проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; анализировать эффективность мероприятий по развитию персонала, подготовке предложений по развитию.</p>	<p>Способен анализировать особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах; формировать кадровый резерв; организовывать мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; разрабатывать планы профессиональной карьеры работников; готовить проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; анализировать эффективность мероприятий по развитию персонала, подготовке предложений по развитию.</p>
<p>ПК-4.1. Знает экономику труда; формы и системы заработной платы, порядок составления бюджетов; технологии и методы формирования и контроля бюджетов и фондов; кадровую политику и стратегию организации; основы технологии производства и деятельности организации; тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих; порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат; межотраслевые и отраслевые нормативы трудовых затрат; методы нормирования труда; методы определения численности работников; современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала; методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате; методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда.</p>	<p>Знает формы и системы заработной платы, порядок составления бюджетов; технологии и методы формирования и контроля бюджетов и фондов; кадровую политику и стратегию организации; основы технологии производства и деятельности организации; тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих; порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат; межотраслевые и отраслевые нормативы трудовых затрат; методы нормирования труда; методы определения численности работников; современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала; методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате; методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда.</p>

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-4.2. Умеет разрабатывать концепцию построения мотивационных программ работников в соответствии с целями организации; применять технологии материальной мотивации в управлении персоналом; умеет проводить мониторинг заработной платы на рынке труда; составлять прогнозы развития оплаты труда персонала; составлять и контролировать статьи расходов на оплату труда персонала для планирования бюджетов и фондов; анализировать современные системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда для целей организации; анализировать уровень оплаты труда персонала по соответствующим профессиональным квалификациям; анализировать формы материального стимулирования, компенсаций и льгот в оплате труда персонала; умеет анализировать состояние нормирования труда, качество норм, показателей по труду; анализировать эффективность работы системы организации труда персонала и нормирования труда на рабочих местах; разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда; внедрять методы рациональной организации труда; работать с информационными системами и базами данных по нормированию и оплате труда персонала; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности.</p>	<p>Умеет применять технологии материальной мотивации в управлении персоналом; умеет проводить мониторинг заработной платы на рынке труда; составлять прогнозы развития оплаты труда персонала; составлять и контролировать статьи расходов на оплату труда персонала для планирования бюджетов и фондов; анализировать современные системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда для целей организации; анализировать уровень оплаты труда персонала по соответствующим профессиональным квалификациям; анализировать формы материального стимулирования, компенсаций и льгот в оплате труда персонала; умеет анализировать состояние нормирования труда, качество норм, показателей по труду; анализировать эффективность работы системы организации труда персонала и нормирования труда на рабочих местах; разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда; внедрять методы рациональной организации труда; работать с информационными системами и базами данных по нормированию и оплате труда персонала; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности.</p>
<p>ПК-4.3. Способен анализировать успешные корпоративные практики по организации системы оплаты труда персонала, по организации нормирования труда для различных категорий персонала, особенностей производства и деятельности организации; участвовать в формировании планового бюджета фонда оплаты труда, стимулирующих и компенсационных выплат; разрабатывать систему оплаты труда персонала, систему организации труда персонала и порядка нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал; внедрять систему оплаты труда персонала и систему организации труда персонала и контроля над нормированием с определением трудоемкости, нормативной численности, графиков работ и условий оплаты труда персонала; определять эффективность работы системы организации труда и нормирования труда на рабочих местах и выявлять резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда, подготавливать предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала, по совершенствованию системы оплаты труда персонала, по формированию бюджета на организацию труда персонала</p>	<p>Способен разрабатывать систему оплаты труда персонала, систему организации труда персонала и порядка нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал; внедрять систему оплаты труда персонала и систему организации труда персонала и контроля над нормированием с определением трудоемкости, нормативной численности, графиков работ и условий оплаты труда персонала; определять эффективность работы системы организации труда и нормирования труда на рабочих местах и выявлять резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда, подготавливать предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала, по совершенствованию системы оплаты труда персонала, по формированию бюджета на организацию труда персонала</p>
<p>ПК-5.1. Знает структуру, цели, стратегию и кадровую политику организации; вопросы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации; методы анализа выполнения корпоративных социальных программ и определения их экономической эффективности.</p>	<p>Знает вопросы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации; методы анализа выполнения корпоративных социальных программ и определения их экономической эффективности.</p>

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-5.2. Умеет проводить мониторинг успешных корпоративных социальных программ; анализировать рынок услуг по социальным и специализированным программам социальной поддержки членов целевых групп и готовить предложения по их поставщикам; определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ; доводить информацию о социальных программах до целевых групп персонала с использованием инструментов внутренних коммуникаций; определять объёмы средств для реализации социальных гарантий, корпоративных льгот и иных элементов корпоративных социальных программ для формирования бюджетов; составлять и контролировать статьи расходов на социальные программы для планирования бюджетов; рассчитывать затраты на проведение специализированных социальных программ; использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом; организовывать взаимодействие с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными и иными организациями по вопросам реализации корпоративной социальной политики; определять критерии и уровни удовлетворенности персонала; проводить мероприятия в соответствии с корпоративной социальной политикой и определять их эффективность.</p>	<p>Умеет использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом; организовывать взаимодействие с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными и иными организациями по вопросам реализации корпоративной социальной политики; определять критерии и уровни удовлетворенности персонала; проводить мероприятия в соответствии с корпоративной социальной политикой и определять их эффективность.</p>
<p>ПК-5.3. Способен анализировать успешные корпоративные практики по организации социального партнерства, социальной ответственности и социальных программ; разрабатывать корпоративные социальные программы; разрабатывать систему выплат работникам социальных льгот; внедрять корпоративные социальные программы, в том числе по социальной поддержке отдельных групп работников; реализовывать систему социальных льгот, выплат работникам с учетом требований законодательства Российской Федерации; участвовать в подготовке предложений по совершенствованию мероприятий корпоративной социальной политики, по формированию бюджета на реализацию и обеспечение корпоративной социальной политики и социальных программ; организовывать переговоры с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, взаимодействовать с государственными органами; оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой; оценивать эффективность мероприятий корпоративной социальной политики.</p>	<p>Способен разрабатывать корпоративные социальные программы; разрабатывать систему выплат работникам социальных льгот; внедрять корпоративные социальные программы, в том числе по социальной поддержке отдельных групп работников; реализовывать систему социальных льгот, выплат работникам с учетом требований законодательства Российской Федерации; участвовать в подготовке предложений по совершенствованию мероприятий корпоративной социальной политики, по формированию бюджета на реализацию и обеспечение корпоративной социальной политики и социальных программ; организовывать переговоры с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, взаимодействовать с государственными органами; оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой; оценивать эффективность мероприятий корпоративной социальной политики.</p>

3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-1.1 ПК-2.1 ПК-3.1 ПК-4.1 ПК-5.1	ПК-1.2 ПК-2.2 ПК-3.2 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-1.3 ПК-2.3 ПК-3.3 ПК-4.3 ПК-5.3
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления персоналом.	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5	Задача №1 (10)	Задача №1 (10)	Задания творческого уровня №1 (20)
2	Финансовая структура предприятия.	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5	Тестирование №1 (10)	Задача №1 (10)	Задания творческого уровня №1 (20)
3	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5	Задача №1 (10)	Задача №1 (10)	Задания творческого уровня №1 (20)
4	Структура операционных бюджетов предприятия. Виды бюджетов	ПК-5	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)
5	Финансовые бюджеты	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
6	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
7	Организация бюджетирования	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
8	Организация бюджетного контроля.	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5	Тестирование №2 (10)	Задача №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5	Задача №2 (10)	Задача №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
Количество баллов (100 баллов):			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа

Тема 1: Планирование (бюджетирование) как функция управления персоналом.

Цели и современные проблемы планирования. Основные элементы планирования: прогнозирование, подготовка текущих программ, бюджетное планирование. Бюджетное управление. Бюджетирование и управление деятельностью центров ответственности. Главный бюджет – основа системы планирования предприятия

Практические занятия/самостоятельная работа:

Главный бюджет – основа системы планирования в сфере управления персоналом

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p>Лабораторная работа: -</p> <p>Тема 2: Финансовая структура предприятия. Финансовая структура предприятия, центры финансовой ответственности (ЦФО). Классификация ЦФО. Полномочия и ответственность руководителей ЦФО. Места возникновения затрат. Центры затрат. Взаимосвязь затрат и доходов в центрах прибыли. Центры инвестиций и формирование активов предприятия. Практические занятия/самостоятельная работа: Центры финансовой ответственности (ЦФО). Классификация ЦФО. Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 3: Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности Концепции управления затратами. Модели учета затрат. Анализ поведения затрат. Распределение затрат: причины, критерии, методы. Калькулирование себестоимости. Традиционные и перспективные калькуляционные системы. Маржинальный подход в бюджетировании. Практические занятия/самостоятельная работа: Концепции управления затратами. Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 4: Структура операционных бюджетов предприятия. Виды бюджетов Виды бюджетов. Горизонт планирования. Операционные бюджеты по центрам ответственности. Прогноз продаж. План продаж. План движения запасов. План производства. Бюджет основного труда. Бюджет прямых материальных затрат. Планирование накладных расходов. Расчет себестоимости. Бюджет административных расходов. План организации сбыта и бюджет сбытовых расходов. Практические занятия/самостоятельная работа: Виды бюджетов в сфере управления персоналом Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 5: Финансовые бюджеты Виды финансовых бюджетов. Графики движения денежных средств. Инвестиционные планы. Бюджет движения денежных средств. Бюджет прибыли и убытков. Прогнозный баланс. Обратные связи при планировании деятельности компании. Плановые нормативы. Практические занятия/самостоятельная работа: Виды финансовых бюджетов Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 6: Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО. Статичный бюджет. Гибкий бюджет. Основные допущения в гибком бюджетировании. Система гибких бюджетов при планировании различных уровней производственных и сбытовых программ. Гибкие бюджеты при анализе причин не выполнения плана. Гибкое бюджетирование и мотивация персонала. Гибкое бюджетирование и факторный анализ. Практические занятия/самостоятельная работа: Оценка фактических результатов деятельности ЦФО. Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 7: Организация бюджетирования Выбор системы оценочных показателей деятельности. Проектирование финансовой структуры предприятия. Условия функционирования учета по центрам ответственности. Контролируемые статьи бюджета центра ответственности. Этапы бюджетного цикла предприятия. Структурирование главного (генерального) бюджета. Бюджетная политика. Регламент бюджетирования. Бюджетный комитет. Практические занятия/самостоятельная работа: Бюджетная политика и организация бюджетирования Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 8: Организация бюджетного контроля. Планирование и контроль. Бюджеты и отчеты об их использовании как способ контроля деятельности центров ответственности. Управление по отклонениям. Контроль с прямой и обратной связью. Содержание форм внутривозвратной отчетности, периодичность и сроки ее представления. Сметы для планирования и контроля затрат. Отчетность центров прибыли. Показатели оценки центров инвестиций. Проблемы внедрения бюджетирования и контроля. Практические занятия/самостоятельная работа: Бюджетный контроль в сфере управления персоналом Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 9: Отраслевые особенности бюджетного управления Бюджетирование на предприятиях сферы услуг (транспорт, строительство, медицинские услуги и др.). Бюджетирование в производственных компаниях. Бюджетное управление в некоммерческих организациях. Консолидация бюджетов в компаниях холдингового типа.</p>

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
Практические занятия/самостоятельная работа: Особенности бюджетирования в сфере управления персоналом
Лабораторная работа: -
Курсовая работа: примерный перечень тем курсовой работы представлен в п.9.

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Аудиторные занятия (АЗ):	72	72
Лекционные занятия (Лек)	36	36
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	36	36
Самостоятельная работа студента (СР)	98	98
Курсовая работа	18	18
Другие виды самостоятельной работы*	80	80
Контроль самостоятельной работы (КСР)	10	10
Контактная работа (КоР)	82	82
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	36	36
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	216/6	216/6

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления персоналом.	7	4	4	0	8	4	
2	Финансовая структура предприятия.	7	4	4	0	9	4	
3	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности	7	4	4	0	9	4	
4	Структура операционных бюджетов предприятия. Виды бюджетов	7	4	4	0	9	4	
5	Финансовые бюджеты	7	4	4	0	9	4	
6	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	7	4	4	0	9	4	
7	Организация бюджетирования	7	4	4	0	9	4	
8	Организация бюджетного контроля.	7	4	4	0	9	4	
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	7	4	4	0	9	4	
Итого:			36	36	0	80	36	
Курсовая работа:			-	-	-	18	18	
Итого (с учётом курсовой работы):			36	36	0	98	54	

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 8
Аудиторные занятия (АЗ):	18	18
Лекционные занятия (Лек)	6	6
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	12	12
Самостоятельная работа студента (СР)	180	180
Курсовая работа	18	18
Другие виды самостоятельной работы*	162	162
Контроль самостоятельной работы (КСР)	9	9

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 8
Контактная работа (КоР)	27	27
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	216/6	216/6

* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления персоналом.	8	2	0	0	18	4
2	Финансовая структура предприятия.	8	0	2	0	18	4
3	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности	8	2	2	0	18	4
4	Структура операционных бюджетов предприятия. Виды бюджетов	8	0	0	0	18	4
5	Финансовые бюджеты	8	2	2	0	18	4
6	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	8	0	2	0	18	4
7	Организация бюджетирования	8	0	2	0	18	4
8	Организация бюджетного контроля.	8	0	2	0	18	4
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	8	0	0	0	18	4
Итого:			6	12	0	162	36
Курсовая работа:			-	-	-	18	18
Итого (с учётом курсовой работы):			6	12	0	180	54

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 8
Аудиторные занятия (АЗ):	54	54
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	36	36
Самостоятельная работа студента (СР)	120	120
Курсовая работа	18	18
Другие виды самостоятельной работы*	102	102
Контроль самостоятельной работы (КСР)	6	6
Контактная работа (КоР)	60	60
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	36	36
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	216/6	216/6

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления персоналом.	8	2	4	0	11	4
2	Финансовая структура предприятия.	8	2	4	0	11	4

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
3	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности	8	2	4	0	11	4
4	Структура операционных бюджетов предприятия. Виды бюджетов	8	2	4	0	11	4
5	Финансовые бюджеты	8	2	4	0	11	4
6	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	8	2	4	0	11	4
7	Организация бюджетирования	8	2	4	0	12	4
8	Организация бюджетного контроля.	8	2	4	0	12	4
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	8	2	4	0	12	4
Итого:			18	36	0	102	36
Курсовая работа:			-	-	-	18	18
Итого (с учётом курсовой работы):			18	36	0	120	54

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА 4-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Хруцкий В. Е., Хруцкий Р. В., 2023 г. - 572 с. - ISBN 978-5-534-12821-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/vnutrifirmennoe-byudzhetrovanie-teoriya-i-praktika-513593>

2. КОРПОРАТИВНЫЕ ФИНАНСЫ 3-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Леонтьев В. Е., Бочаров В. В., Радковская Н. П. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2023 г. - 354 с. - ISBN 978-5-534-04842-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/korporativnye-finansy-510949>

3. УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ (ОРГАНИЗАЦИИ) 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов / Низовкина Н. Г. - Новосибирский государственный технический университет (г. Новосибирск), 2023 г. - 187 с. - ISBN 978-5-534-07401-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-zatratami-predpriyatiya-organizacii-514180>

Дополнительная литература:

1. БЮДЖЕТ И БЮДЖЕТНАЯ СИСТЕМА В 2 Т. ТОМ 1 6-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Афанасьев М. П., Беленчук А. А., Кривоногов И. В. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва); Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва), 2022 г. - 318 с. - ISBN 978-5-534-12352-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/byudzhets-i-byudzhetsnaya-sistema-v-2-t-tom-1-490745>

2. БЮДЖЕТ И БЮДЖЕТНАЯ СИСТЕМА В 2 Т. ТОМ 2 6-е изд., пер. и доп. Учебник для СПО / Афанасьев М. П., Беленчук А. А., Кривоногов И. В. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва); Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва), 2022 г. - 355 с. - ISBN 978-5-534-13834-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/byudzhets-i-byudzhetsnaya-sistema-v-2-t-tom-2-495173>

3. СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ. Учебное пособие для вузов / Отв. ред. Чевтаева Н. Г. - Российская академия народного хозяйства и государственной службы при

Президенте РФ (г. Москва)., 2023 г. - 212 с. - ISBN 978-5-534-15674-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/specialist-po-upravleniyu-personalom-520577>

4. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ. Учебник и практикум для вузов / Чай В. Т., Чупахина Н. И. - Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (г. Москва)., 2023 г. - 332 с. - ISBN 978-5-534-10739-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlencheskiy-uchet-511240>

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Антивирусное программное обеспечение
2. LMS Moodle
3. Операционная система
4. Вебинарная платформа
5. Пакет прикладных офисных программ

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПБУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: agch.neicon.ru. - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

9. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>. - Текст: электронный

10. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный

11. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru>. - Текст: электронный

12. Федеральная служба по труду и занятости: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.rostrud.ru>. - Текст: электронный

13. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный

14. Executive.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.executive.ru>. - Текст: электронный

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа – практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и

промежуточной аттестации, выполнения курсового проекта, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет				
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/

зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля**Задача № 1.****Сформировать бюджет продаж по представленным данным**

Цены на изделия планируются увеличивать на 2% в квартал

Бюджет продаж на 2021 год

Показатель	Кварталы				Год
	1	2	3	4	
Объем продаж, шт.					
А	450	483	497	547	
Б	1040	1154	1215	1228	
Цена реализации, руб./шт.					
А	1020				-
Б	550				-
Выручка за период, руб.					
А					
Б					
Всего					

Задача № 2.**Сформировать бюджет производства на основе предыдущих данных.**

Остаток готовой продукции на конец периода равен половине продаж следующего квартала.

Продажи в 5 квартале – 470 единиц по изделию А и 1100 единиц по изделию Б

Бюджет производства на 2021 год

Показатель	Кварталы				Год
	1	2	3	4	
Остаток готовой продукции, н.п., шт.					
А	53				
Б	104				
Текущие продажи, шт.					
А					-
Б					-
Остаток готовой продукции, к.п., шт.					
А					
Б					
Объем производства, шт.					
А					
Б					

1. Если расходы равны доходам государственного бюджета, то такое состояние называют:
 - а) профицитным;
 - б) дефицитным;
 - в) нормальным;
 - г) циклическим.
2. Если доходы государственного бюджета превышают его расходы, то такое состояние бюджета называют:
 - а) структурным;
 - б) дефицитным;
 - в) профицитным;
 - г) циклическим.
3. Увеличение государственных расходов и снижение налогов, принятые правительством в целях развития экономики, приводит к возникновению:
 - а) денежной эмиссии;
 - б) циклическому дефициту;
 - в) структурному дефициту;
 - г) источников дополнительных доходов.
4. Дефицит, возникающий в результате кризисных явлений в экономике и неспособности правительства держать под контролем финансовую ситуацию, называют:
 - а) профицитным;
 - б) циклическим;
 - в) структурным;
 - г) нормальным.
5. Источником внутреннего финансирования дефицита государственного бюджета, являются:
 - а) государственные займы в иностранной валюте;
 - б) кредиты правительств, иностранных государств;
 - в) кредиты международных организаций;
 - г) государственные займы, осуществляемые путем выпуска ценных бумаг.
6. Источником внешнего финансирования дефицита государственного бюджета, являются:
 - а) бюджетные ссуды полученные от бюджетов других уровней бюджетной системы РУз;
 - б) государственные займы, осуществляемые путем выпуска ценных бумаг, от имени РУз;
 - в) государственные займы, осуществляемые в иностранной валюте, путем выпуска ценных бумаг, от имени РУз;
 - г) кредиты, полученные РУз от кредитных организаций в валюте РУз
7. Бюджетное учреждение осуществляет свою деятельность, которая финансируется:
 - а) в соответствии с утвержденной сметой доходов и расходов;
 - б) самостоятельно в расходовании средств, полученных за счет внебюджетных источников;
 - в) использует бюджетные средства через лицевые счета бюджетных учреждений, которые ведутся казначейством;
 - г) все ответы верны.
8. Основной финансовый результат предприятия формируется в:
 - а) прогнозном бухгалтерском балансе;
 - б) бюджете денежных средств;
 - в) бюджете продаж;
 - г) прогнозном отчете о прибылях и убытках.

9. В операционный бюджет предприятия включается:

- а) бюджет денежных средств;
- б) прогнозный бухгалтерский баланс;
- в) бюджет капитальных затрат;
- г) бюджет производства.

10. Формированию прогноза себестоимости реализованной продукции предшествует разработка бюджета:

- а) капитальных затрат;
- б) денежных средств;
- в) прямых затрат труда;
- г) прогнозный отчет о прибылях и убытках.

10. После завершения всех периодических бюджетов и прогнозного отчета о прибылях и убытках может быть разработан бюджет:

- а) капитальных вложений;
- б) прогнозный бухгалтерский баланс;
- в) коммерческих и административных расходов;
- г) денежных средств.

11. Структурные подразделения – центры ответственности организованы для сбора информации при подготовке бюджета:

- а) о расходах;
- б) о доходах;
- в) о постоянных расходах;
- г) о доходах и расходах.

12. «Бюджетные единицы» как центры ответственности обязаны иметь:

- а) расходы;
- б) доходы;
- в) доходы и расходы;
- г) прибыль и рентабельность.

13. Нерегулируемые затраты центра ответственности:

- а) затраты, зарегистрированные по центрам ответственности;
- б) затраты, на которые не может влиять менеджер центра ответственности;
- в) расходы, соответствующие плановым;
- г) затраты не соответствующие плановым.

14. Центр может быть представлен по объему полномочной ответственности как:

- а) основной;
- б) вспомогательный;
- в) доходов;
- г) доходов и расходов.

15. Количество бюджетов центра ответственности по затратам может быть:

- а) один по затратам;
- б) один по доходам;
- в) два по затратам;
- г) два по доходам и затратам.

16. Центр ответственности по выполняемым функциям, может быть:

- а) основным;
- б) центром затрат;
- в) центром капитальных вложений;
- г) центром прибыли.

17. По направлениям деятельности ЦО разделяют:

- а) вспомогательные;
- б) доходов и расходов;
- в) основные;
- г) основные и вспомогательные.

18. Количество уровней распределения ответственности в бюджетировании:

- а) один;
- б) два;
- в) три;
- г) четыре.

19. Показатель материального стимулирования центра прибыли:

- а) достижение планового объема выручки;
- б) увеличение плановых доходов;
- в) увеличение плановых доходов и снижение расходов по отношению к планируемым;
- г) снижение расходов по отношению к планируемым.

Тестирование №2

1. Бюджет как элемент экономической системы воплощает способ:

- а) финансового регулирования;
- б) представления баланса денежных средств;
- в) представления соотношения между доходами и расходами экономического субъекта;
- г) все ответы верны.

2. Бюджетная система включает уровни:

- а) бюджеты предприятий, учреждений, организаций;
- б) государственный и семейный бюджет;
- в) бюджеты предприятий, учреждений, организаций и государства;
- г) бюджет государства, предприятий и семейный.

3. Взаимно увязывает все функциональные блоки планирования функция бюджета:

- а) аналитическая;
- б) учетная;
- в) координация;
- г) контролирующая.

4. Согласование планов и нахождение компромиссов закреплением ответственности исполнителей обеспечивает функция бюджета –

- а) коммуникационная;
- б) мотивационная;
- в) учетная;
- г) финансовая.

5. Обдумыванию совершенных действий в прошлом и принятию правильных решений в будущем обеспечивает функция бюджета –

- а) аналитическая;
- б) учетная;
- в) финансовая;
- г) контролирующая.

6. Анализ альтернатив, коррекция стратегий и постановка дополнительных целей обеспечивает функция бюджета –

- а) мотивационная;
- б) аналитическая;
- в) контролирующая;
- г) коммуникационная.

7. Экономическая сущность государственного бюджета состоит –

- а) в денежных отношениях, связанных с перераспределением национального дохода;
- б) в образовании бюджетного фонда;
- в) в целевом использовании средств на выполнение государством возложенных на него функции;
- г) совокупности денежных отношений, возникающих у государства с юридическими и физическими лицами, по формированию и использованию бюджетного фонда страны.

8. Функция государственного бюджета, влияющая на воспроизводство, стимулирующая или сдерживающая его темпы, расширяющая или уменьшающая платежеспособность спроса посредством применения налогов называется:

- а) контрольная;
- б) распределительная;
- в) регулирующая;
- г) финансовая.

9. Основными элементами государственного бюджета являются:

- а) экономические отношения, возникающие у государства с предприятиями, организациями и гражданами в процессе формирования бюджетного фонда страны;
- б) различные виды платежей предприятий, организаций и населения;
- в) доходы и расходы государственного бюджета;
- г) финансирование экономики, социальной сферы, обороны и управления.

10. Формирование и использование денежных средств государства в целях удовлетворения общегосударственных потребностей называют функцией:

- а) распределительной;
- б) регулирующей;
- в) контрольной;
- г) финансовой.

11. Содержание образования, здравоохранения, охраны природы, науки включаются в расходы государственного бюджета по:

- а) развитию производственной сферы;

- б) обслуживанию государственного долга;
- в) содержанию аппарата управления;
- г) социально-культурным мероприятиям.

12. К целевым бюджетным фондам относится:

- а) платеж за пользование водными ресурсами;
- б) доход от имущества находящегося в государственной собственности;
- в) налог на внешнюю торговлю и внешнеэкономические операции;
- г) фонд содействия занятости.

13. Бюджетные средства, доставляемые бюджету другого уровня бюджетной системы РУз на безвозмездной и безвозвратной основах для покрытия текущих расходов называются:

- а) дотация;
- б) субвенция;
- в) субсидия;
- г) собственные доходы.

14. Бюджетные средства, предоставляемые бюджету другого уровня бюджетной системы РУз или юридическому лицу на безвозмездной и безвозвратной основах для осуществления определенных целевых расходов называются:

- а) дотация;
- б) субвенция;
- в) субсидия;
- г) собственные доходы.

15. Бюджетные средства, предоставляемые бюджету другого уровня бюджетной системы РУз, физическому или юридическому лицу на условиях долевого финансирования целевых расходов называются:

- а) дотация;
- б) фонд финансовой помощи;
- в) субсидия;
- г) собственные доходы.

16. Ассигнования, направляемые на финансирование различных отраслей отечественной экономики и социальной инфраструктуры, на содержание органов государственной власти и управления, поддержание обороноспособности страны включается в бюджет:

- а) текущих расходов;
- б) развития;
- в) обслуживание государственного долга;
- г) расширения уровня воспроизводства.

17. Финансирование инвестиционной, инновационной деятельности государственных органов, затрат, связанных с расширением уровня воспроизводства обеспечивает:

- а) бюджет текущих расходов;
- б) содержание органов государственной власти и управления;
- в) ассигнования на поддержание обороноспособности страны;
- г) бюджет развития.

Задание творческого уровня № 1.

Сформировать бюджет потребности в материалах.

Бюджет потребности в материалах на 20__ год

Показатель	Кварталы				Год
	1	2	3	4	
Объем производства, шт.					
А					
Б					-
Норма расхода материалов, кг					-
Материал 1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Материал 2	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35
Материал 3	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17
Производственная потребность, кг					
для изделия А					
1					
2					
3					
для изделия Б					
1					
2					
3					
Всего					
1					
2					
3					

Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1

Отраслевые особенности бюджетного управления	Технология «Перекрестная дискуссия».
--	--------------------------------------

Коллоквиум/Проект (групповой проект) №1

Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	Составление логической схемы базы данных, терминологического словаря.
---	---

9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

1. Бюджетирование как функция управления персоналом организации 2. Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности. 3. Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. 4. Маржинальный анализ и анализ безубыточности. 5. Структура операционных бюджетов предприятия (организации) 6. Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО. 7. Организация бюджетирования в сфере управления персоналом 8. Организация бюджетного контроля в сфере управления персоналом 9. Отраслевые особенности бюджетного управления персоналом организации 10. Финансовый анализ в системе бюджетирования организации 11. Бюджетирование как основа прогнозирования денежных потоков при оценке бизнеса 12. Бюджетирование в системе управленческого учета 13. Бюджетирование, как элемент финансового планирования и контроля 14. Роль анализа банковской деятельности в процессе бюджетирования и в финансовом планировании 15. Бюджетирование затрат на кризисном предприятии 16. Анализ затрат на производство продукции и себестоимости 17. Роль и структура бюджета затрат на оплату труда на примере конкретного предприятия (организации)

18. Распределение затрат: причины, критерии, методы. 19. Маржинальный подход в бюджетировании. 20. Традиционные и перспективные калькуляционные системы. 21. Бюджетирование на предприятиях сферы услуг (транспорт, строительство, медицинские услуги и др.). 22. Бюджетирование в производственных компаниях. 23. Бюджетное управление в некоммерческих организациях. 24. Консолидация бюджетов в компаниях холдингового типа. 25. Проектирование финансовой структуры предприятия. 26. Условия функционирования учета по центрам ответственности. 27. Контролируемые статьи бюджета центра ответственности. 28. Этапы бюджетного цикла предприятия. 29. Структурирование главного (генерального) бюджета. 30. Бюджетная политика в сфере управления персоналом 31. Гибкое бюджетирование и мотивация персонала. 32. Гибкое бюджетирование и факторный анализ.

9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену: Вопрос №1

1. Планирование (бюджетирование) как функция управления.
2. Цели и современные проблемы планирования.
3. Основные элементы планирования: прогнозирование, подготовка текущих программ, бюджетное планирование.
4. Бюджетное управление. Бюджетирование и управление деятельностью центров ответственности.
5. Главный бюджет – основа системы планирования предприятия.
6. Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.
7. Финансовая структура предприятия, центры финансовой ответственности (ЦФО).
8. Классификация ЦФО. Полномочия и ответственность руководителей ЦФО.
9. Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат.
10. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.
11. Концепции управления затратами. Модели учета затрат. Анализ поведения затрат.
12. Распределение затрат: причины, критерии, методы.
13. Калькулирование себестоимости. Традиционные и перспективные калькуляционные системы.
14. Маржинальный подход в бюджетировании.
15. Структура операционных бюджетов предприятия. Виды бюджетов.
16. Бюджет основного труда.
17. Бюджет прямых материальных затрат.

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену: Вопрос №2

1. Бюджет административных расходов. План организации сбыта и бюджет сбытовых расходов.
2. Финансовые бюджеты. Виды финансовых бюджетов. Графики движения денежных средств.
3. Инвестиционные планы. Бюджет движения денежных средств. Бюджет прибыли и убытков. Прогнозный баланс. Обратные связи при планировании деятельности компании. Плановые нормативы.
4. Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности .
5. Гибкое бюджетирование и мотивация персонала.
6. Гибкое бюджетирование и факторный анализ.
7. Организация бюджетирования. Выбор системы оценочных показателей деятельности.
8. Проектирование финансовой структуры предприятия. Условия функционирования учета по центрам ответственности. Контролируемые статьи бюджета центра ответственности.
9. Этапы бюджетного цикла предприятия.
10. Структурирование главного (генерального) бюджета.
11. Бюджетная политика. Регламент бюджетирования. Бюджетный комитет.
12. Организация бюджетного контроля. Планирование и контроль.

13. Бюджеты и отчеты об их использовании как способ контроля деятельности центров ответственности.

14. Отраслевые особенности бюджетного управления. Бюджетирование на предприятиях сферы услуг (транспорт, строительство, медицинские услуги и др.).

15. Бюджетирование в производственных компаниях.

16. Бюджетное управление в некоммерческих организациях.

17. Консолидация бюджетов в компаниях холдингового типа.

Примерный перечень практических заданий к экзамену: Вопрос № 3

Задание 1.

Сформировать бюджет продаж по представленным данным

Цены на изделия планируются увеличивать на 2% в квартал

Бюджет продаж на 2021 год

Показатель	Кварталы				Год
	1	2	3	4	
Объем продаж, шт.					
А	450	483	497	547	
Б	1040	1154	1215	1228	
Цена реализации, руб./шт.					
А	1020				-
Б	550				-
Выручка за период, руб.					
А					
Б					
Всего					

Задание 2.

Сформировать бюджет производства на основе предыдущих данных.

Остаток готовой продукции на конец периода равен половине продаж следующего квартала.

Продажи в 5 квартале – 470 единиц по изделию А и 1100 единиц по изделию Б

Бюджет производства на 2021 год

Показатель	Кварталы				Год
	1	2	3	4	
Остаток готовой продукции, н.п., шт.					
А	53				
Б	104				
Текущие продажи, шт.					
А					-
Б					-
Остаток готовой продукции, к.п., шт.					
А					
Б					
Объем производства, шт.					
А					
Б					

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
<p>Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)</p>	<p>ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5</p>	<p>Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; технологии и методы формирования и контроля бюджетов; технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; нормы этики делового общения. бщие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности); порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах; источники обеспечения организации кадрами; об организации работ на различных участках производства, организации, отрасли; основы психологии и социологии труда; основы экономики, организации труда и управления; технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала;</p> <p>Знает основы производственной деятельности организации; порядок заключения договоров (контрактов), проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации; порядок и технологию проведения аттестации; технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций; технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик</p> <p>Знает основы профессиональной ориентации; основы документооборота и документационного обеспечения. систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций.</p> <p>Знает формы и системы заработной платы, порядок составления бюджетов; технологии и методы формирования и контроля бюджетов и фондов; кадровую политику и стратегию организации; основы технологии производства и деятельности организации; тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих; порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат; межотраслевые и отраслевые нормативы трудовых затрат; методы нормирования труда; методы определения численности работников; современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала; методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате; методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда.</p> <p>Знает вопросы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации; методы анализа выполнения корпоративных социальных программ и определения их экономической эффективности.</p>	<p>30</p>

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №2 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5	<p>Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; технологии и методы формирования и контроля бюджетов; технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; нормы этики делового общения. общие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности); порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах; источники обеспечения организации кадрами; об организации работ на различных участках производства, организации, отрасли; основы психологии и социологии труда; основы экономики, организации труда и управления; технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала;</p> <p>Знает основы производственной деятельности организации; порядок заключения договоров (контрактов), проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации; порядок и технологию проведения аттестации; технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций; технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик</p> <p>Знает основы профессиональной ориентации; основы документооборота и документационного обеспечения. систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций.</p> <p>Знает формы и системы заработной платы, порядок составления бюджетов; технологии и методы формирования и контроля бюджетов и фондов; кадровую политику и стратегию организации; основы технологии производства и деятельности организации; тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих; порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат; межотраслевые и отраслевые нормативы трудовых затрат; методы нормирования труда; методы определения численности работников; современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала; методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате; методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда.</p> <p>Знает вопросы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации; методы анализа выполнения корпоративных социальных программ и определения их экономической эффективности.</p>	30

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
<p>Вопрос №3 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)</p>	<p>ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5</p>	<p>Умеет определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой; консультировать по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и по вопросам привлечения персонала; использовать средства обеспечения персоналом, включая сопровождение; составлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов; соблюдать нормы этики делового общения. Способен оценивать соответствие кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности); способен информировать и консультировать руководителей подразделений и организации по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и привлечения персонала с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.</p> <p>Умеет определять мотивационные факторы проведения оценки персонала; обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала; обеспечивать документационное сопровождение аттестации персонала; обеспечивать сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки персонала; собирать, анализировать и структурировать информацию о предложениях по оценке персонала на рынке труда; умеет определять условия для заключения договоров на услуги по проведению оценки персонала, производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров; составлять и контролировать статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов; пользоваться поисковыми системами, информационными ресурсами и базами данных по проведению оценки и аттестации персонала</p> <p>Способен обеспечивать разработку плана оценки персонала в соответствии с целями организации; разрабатывать проекты документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат; определять ресурсы, выбирать средства и методы проведения оценки персонала; проводить оценку персонала в соответствии с планами организации; организовывать сопровождение процесса аттестации и работы аттестационной комиссии; сопровождать договоры с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению; анализировать результаты оценки персонала, готовить рекомендации руководству и персоналу;</p> <p>Умеет применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры; составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы и мероприятия по развитию персонала и построению профессиональной карьеры для планирования бюджетов; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры; работать с информационными системами и базами данных по персоналу.</p> <p>Способен анализировать особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах; формировать кадровый резерв; организовывать мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; разрабатывать планы профессиональной карьеры работников; готовить проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; анализировать</p>	<p>40</p>

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
		<p>эффективность мероприятий по развитию персонала, подготовке предложений по развитию.</p> <p>Умеет применять технологии материальной мотивации в управлении персоналом; умеет проводить мониторинг заработной платы на рынке труда; составлять прогнозы развития оплаты труда персонала; составлять и контролировать статьи расходов на оплату труда персонала для планирования бюджетов и фондов; анализировать современные системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда для целей организации; анализировать уровень оплаты труда персонала по соответствующим профессиональным квалификациям; анализировать формы материального стимулирования, компенсаций и льгот в оплате труда персонала; умеет анализировать состояние нормирования труда, качество норм, показателей по труду; анализировать эффективность работы системы организации труда персонала и нормирования труда на рабочих местах; разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда; внедрять методы рациональной организации труда; работать с информационными системами и базами данных по нормированию и оплате труда персонала; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности.</p> <p>Способен разрабатывать систему оплаты труда персонала, систему организации труда персонала и порядка нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал; внедрять систему оплаты труда персонала и систему организации труда персонала и контроля над нормированием с определением трудоемкости, нормативной численности, графиков работ и условий оплаты труда персонала; определять эффективность работы системы организации труда и нормирования труда на рабочих местах и выявлять резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда, подготавливать предложения по изменению условий и оплаты труда персонала, по совершенствованию системы оплаты труда персонала, по формированию бюджета на организацию труда персонала</p> <p>Умеет использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом; организовывать взаимодействие с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными и иными организациями по вопросам реализации корпоративной социальной политики; определять критерии и уровни удовлетворенности персонала; проводить мероприятия в соответствии с корпоративной социальной политикой и определять их эффективность.</p> <p>Способен разрабатывать корпоративные социальные программы; разрабатывать систему выплат работникам социальных льгот; внедрять корпоративные социальные программы, в том числе по социальной поддержке отдельных групп работников; реализовывать систему социальных льгот, выплат работникам с учетом требований законодательства Российской Федерации; участвовать в подготовке предложений по совершенствованию мероприятий корпоративной социальной политики, по формированию бюджета на реализацию и обеспечение корпоративной социальной политики и социальных программ; организовывать переговоры с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, взаимодействовать с государственными органами; оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой; оценивать эффективность мероприятий корпоративной социальной политики.</p>	