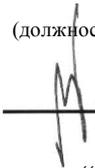


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра №85

«УТВЕРЖДАЮ»
Руководитель направления

д.э.н., проф.
(должность, уч. степень, звание)


В.Б. Сироткин
(подпись)

«24» июня 2021г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Планирование и бюджетирование затрат на персонал»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	очно-заочная

Санкт-Петербург– 2021

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

доц., к.э.н.
(должность, уч. степень, звание)

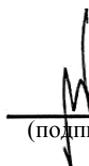
 06.05.2021
(подпись, дата)

С.В. Дмитриева
(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 85
«11» мая 2021 г, протокол № 10

Заведующий кафедрой № 85

д.э.н., проф.
(уч. степень, звание)

 11.05.21
(подпись, дата)

В.Б. Сироткин
(инициалы, фамилия)

Ответственный за ОП ВО 38.03.02(03)

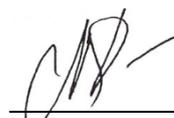
доц., к.э.н.
(должность, уч. степень, звание)

 11.05.2021
(подпись, дата)

С.В. Дмитриева
(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

доц., к.э.н., доц.
(должность, уч. степень, звание)

 17.05.2021
(подпись, дата)

Л.Г. Фетисова
(инициалы, фамилия)

Аннотация

Дисциплина «Планирование и бюджетирование затрат на персонал» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой «№85».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ПК-1 «Способен разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии расстановки персонала, программы и процедуры подбора и отбора персонала»

ПК-2 «Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки»

ПК-4 «Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также формировать систему мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с формированием самостоятельного профессионального мышления у будущих менеджеров в области бюджетирования управления персоналом на основе теоретической базы дисциплины, отечественной и зарубежной практики. Понимание сущности управления затратами на персонал, бюджетирования, раскрытие методов, механизмов, противоречий, проблем и решений.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: *лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающегося.*

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский»

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины сформировать знания теоретических основ и практических навыков формирования бюджета расходов на персонал, планирование и обоснование бюджетных показателей, классификация расходов на персонал и оценка их эффективности.

1.2. Дисциплина входит в состав части, формируемой участниками образовательных отношений, образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

1.3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП ВО.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями или их частями. Компетенции и индикаторы их достижения приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Профессиональные компетенции	ПК-1 Способен разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии расстановки персонала, программы и процедуры подбора и отбора персонала	ПК-1.3.5 знать основные элементы, составляющие HR-бюджет организации; классификацию затрат на подбор персонала ПК-1.У.5 уметь на основе типовых примеров - анализировать эффективность действующей в организации системы найма, отбора и адаптации персонала ПК-1.В.5 владеть навыками применения отдельных методов оценки социально-экономической эффективности, действующей в организации системы подбора и отбора персонала
Профессиональные компетенции	ПК-2 Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки	ПК-2.3.4 знать виды HR-бюджета, структуру и статьи бюджета по управлению персоналом организации (проекта) ПК-2.У.4 уметь на основе типовых примеров определять содержание мероприятий и статьи расходов, формирующих план работы службы управления персоналом на предприятии ПК-2.В.5 владеть навыками формирования функционального HR-бюджета
Профессиональные компетенции	ПК-4 Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных,	ПК-4.3.6 знать принципы планирования отдельных статей HR- бюджета ПК-4.У.6 уметь на основе типовых примеров, формировать функциональный HR- бюджет и формировать план его реализации ПК-4.В.6 владеть технологиями обоснования и презентации HR-бюджета; отдельными навыками факторного анализа ФОТ

	<p>групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также формировать систему мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда</p>	
--	--	--

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина может базироваться на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- история управленческой мысли
- деловая этика
- теория организации
- информационные технологии
- основы менеджмента
- организационное поведение

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и могут использоваться при изучении других дисциплин:

- управление проектами,
- стратегический менеджмент,
- аудит персонала,
- управление развитием персонала,
- управление вознаграждением персонала.
- управленческое консультирование.

3. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№9
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)	2/ 72	2/ 72
Из них часов практической подготовки	17	17
Аудиторные занятия, всего час.	34	34
в том числе:		
лекции (Л), (час)	17	17
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)		

курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)		
Самостоятельная работа , всего (час)	38	38
Вид промежуточной аттестации: зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Зачет	Зачет

Примечание: ** кандидатский экзамен

4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 7					
Планирование, как основа бюджетного процесса	4	4			2
Бюджетирование в компании - общие понятия и принципы	2	2			2
Структура HR-бюджета компании, принципы и источники формирования его статей..	2	2			4
Структура HR-бюджета компании, принципы и источники формирования его статей..	2	2			4
Управление расходами на персонал.	2	2			10
Методы оптимизации расходов на персонал.	2	2			8
Оценка экономической эффективности расходов на персонал	3	3			8
Итого в семестре:	17	17			38
Итого	17	17	0	0	38

Практическая подготовка заключается в непосредственном выполнении обучающимися определенных трудовых функций, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
Планирование, как основа бюджетного процесса	Бюджет затрат на наем персонала. Бюджет затрат на высвобождение персонала. Бюджет затрат на использование персонала. Бюджет затрат на адаптацию персонала. Бюджет затрат на охрану

		и улучшение условий труда. Бюджет затрат на оплату труда персонала
Бюджетирование в компании - общие понятия и принципы		Цели и виды бюджетов (основные, вспомогательные). Роль HR-бюджета в процессе формирования общего бюджета компании. Связь бюджета со стратегией компании. Классификация затрат на персонал и принципы их распределения. Процесс бюджетирования: этапы планирования и принципы формирования бюджетов. Принципы составления бюджета: 'сверху вниз' и 'снизу вверх'.
Структура бюджета, принципы и источники формирования его статей..	HR-компании, и	Показатели, влияющие на формирование бюджета компании. Источники планирования затрат (внутренние и внешние). Бенчмаркинг. Структура HR-бюджета: Фонд оплаты труда. Положение об оплате труда. Премияльный фонд (премии, бонусы, опционы). Положение о премировании. Социальная программа (компенсации и льготы). Положение о компенсациях и льготах. Корпоративные мероприятия и праздники. Положения о корпоративных мероприятиях. Подбор персонала. План развития компании и план закрытия вакансий. (Договора с агентствами и т.п.). Обучение и развитие персонала. Положение об обучении и развитии персонала. Кадровый резерв. Положение о кадровом резерве. Оценка персонала.
Структура бюджета, принципы и источники формирования его статей..	HR-компании, и	Показатели, влияющие на формирование бюджета компании. Источники планирования затрат (внутренние и внешние). Бенчмаркинг. Структура HR-бюджета: Фонд оплаты труда. Положение об оплате труда. Премияльный фонд (премии, бонусы, опционы). Положение о премировании. Социальная программа (компенсации и льготы). Положение о компенсациях и льготах. Корпоративные мероприятия и праздники. Положения о корпоративных мероприятиях. Подбор персонала. План развития компании и план закрытия вакансий. (Договора с агентствами и т.п.). Обучение и развитие персонала. Положение об обучении и развитии персонала. Кадровый резерв. Положение о кадровом резерве. Оценка персонала.

	персонала.
Управление расходами на персонал.	Изменение и корректировка бюджета (периодичность). Контроль исполнения бюджета. Балансирование между статьями и работа с избытками и перерасходом (ответственности HR и финансовых подразделений).
Методы оптимизации расходов на персонал.	Методы оптимизации расходов на персонал
Оценка экономической эффективности расходов на персонал	Методы оценки эффективности, методология ROI. Показатели и критерии эффективности.

4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 7					
	1. Процесс бюджетирования: этапы планирования и принципы формирования бюджетов.	Коллективная дискуссия	4		
	2. Бюджет затрат на наем персонала.	Решение управленческой задачи, дискуссия	2		
	3. Бюджет затрат на высвобождение персонала.	Решение ситуационной управленческой задачи, дискуссия	2		
	4. Бюджет затрат на использование персонала.	Решение управленческой задачи, дискуссия	2		
	5. Бюджет затрат на адаптацию персонала.	Решение ситуационной управленческой задачи, дискуссия	2		
	6. Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда.	Решение управленческой задачи, дискуссия	2		
	7. Бюджет затрат на оплату труда персонала	Решение ситуационной управленческой задачи, дискуссия	3		

Всего	17		
-------	----	--	--

4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено				
Всего				

4.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы

Учебным планом не предусмотрено

4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 7, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	18	18
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)		
Домашнее задание (ДЗ)	10	10
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	10	10
Всего:	38	38

5. Перечень учебно-методического обеспечения

для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 7-11.

6. Перечень печатных и электронных учебных изданий

Перечень печатных и электронных учебных изданий приведен в таблице 8.

Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
	С.В. Дмитриева. Управление человеческими ресурсами. Практикум СПб.: ГУАП, 2021.- 60с.	
http://e.lanbook.com/book/966	Дейнека А.В. Управление персоналом: учебник (Электронный ресурс) – М.: Дашков и К, 2018	
http://e.lanbook.com/book/53573	Кибанов А.Я. Управление персоналом (Электронный ресурс). –М.: КноРус, 2019	
http://e.lanbook.com/book/53574	Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. (электронный ресурс). – М.: КноРус, 2017	
https://e.lanbook.com/book/143453	Асташкин, Р. С. Управление человеческими ресурсами: методические указания / Р. С. Асташкин. — Самара : СамГАУ, 2020. — 24 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.	
https://znanium.com/catalog/product/1013993	Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / Л.В. Карташова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 235 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002196-6. - Текст : электронный.	
https://znanium.com/catalog/product/1082439	Нижегородцев, Р. М. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах : монография / под общ. ред. Р. М. Нижегородцева, С. Д.	

	Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 290 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009681-0. - Текст : электронный.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=445081	Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/Еремин В.И., Шумаков Ю.Н., Жариков С.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=896719	Управление человеческими ресурсами : теория и практика : учеб. пособие / А.С. Лифшиц. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. — 266 с.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=522193	Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: Учебное пособие / Макарова И.К. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 424 с.	

7. Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
www.pravo.gov.ru	официальный интернет-портал правовой информации «Государственная система правовой информации»
www.niitruuda.ru	сайт НИИ труда и социального страхования
www.gks.ru	справочный портал Госкомстата РФ
www.rosmintrud.ru	официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
www.hrc.ru	Кадровый клуб
www.ecsocman.edu.ru	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
http://www.top-personal.ru	Журнал «Управление персоналом»: [Электронный ресурс].

8. Перечень информационных технологий

8.1. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

8.2. Перечень информационно-справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

9. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Мультимедийная лекционная аудитория / Лекционная аудитория	
2	Учебная аудитории для проведения практических занятий	
3	Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации	

10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Перечень оценочных средств
Зачет	Список вопросов; Тесты; Задачи.

10.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) компетенций обучающимися применяется 5-балльная шкала оценки сформированности компетенций, которая приведена в таблице 14. В течение семестра может использоваться 100-балльная шкала модульно-рейтинговой системы Университета, правила использования которой, установлены соответствующим локальным нормативным актом ГУАП.

Таблица 14 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
«отлично» «зачтено»	– обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал; – уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; – опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления;

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
	<ul style="list-style-type: none"> – умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; – делает выводы и обобщения; – свободно владеет системой специализированных понятий.
«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; – не допускает существенных неточностей; – увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; – аргументирует научные положения; – делает выводы и обобщения; – владеет системой специализированных понятий.
«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; – допускает несущественные ошибки и неточности; – испытывает затруднения в практическом применении знаний направления; – слабо аргументирует научные положения; – затрудняется в формулировании выводов и обобщений; – частично владеет системой специализированных понятий.
«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся не усвоил значительной части программного материала; – допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; – испытывает трудности в практическом применении знаний; – не может аргументировать научные положения; – не формулирует выводов и обобщений.

10.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.

Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
-------	---	----------------

	<p>Бюджет затрат на наем персонала. Бюджет затрат на высвобождение персонала. Бюджет затрат на использование персонала. Бюджет затрат на адаптацию персонала. Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда. Бюджет затрат на оплату труда персонала Цели и виды бюджетов (основные, вспомогательные). Роль HR-бюджета в процессе формирования общего бюджета компании. Связь бюджета со стратегией компании. Классификация затрат на персонал и принципы их распределения. Процесс бюджетирования: этапы планирования и принципы формирования бюджетов. Принципы составления бюджета: 'сверху вниз' и 'снизу вверх'. Показатели, влияющие на формирование HR-бюджета компании. Источники планирования затрат (внутренние и внешние). Структура HR-бюджета: Фонд оплаты труда. Положение об оплате труда. Премияльный фонд (премии, бонусы, опционы). Положение о премировании. Социальная программа (компенсации и льготы). Положение о компенсациях и льготах. Корпоративные мероприятия и праздники. Положения о корпоративных мероприятиях. План развития компании и план закрытия вакансий. (Договора с агентствами и т.п.). Обучение и развитие персонала. Положение об обучении и развитии персонала.</p>	<p>ПК-1.3.5 ПК-1.У.5 ПК-1.В.5 ПК-2.3.4 ПК-2.У.4 ПК-2.В.5 ПК-4.3.6 ПК-4.У.6 ПК-4.В.6</p>
--	---	---

Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы

№ п/п	Примерный перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы
	Учебным планом не предусмотрено

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора
	<p>Цель экономической политики предприятия а) получение максимальной прибыли за счет повышения цен на продукцию; б) выпуск востребованной обществом качественной продукции с минимально возможными затратами; в) устранение конкурентов на рынке путем снижения цен на продукцию. Признаки банкротства предприятия а) неспособность предприятия осуществлять обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды в связи с неудовлетворительной структурой баланса должника; б) неспособность предприятия выпускать конкурентоспособную продукцию; в) бюджет предприятия, принятый с дефицитом. Прогноз и план это - а) одно и то же; б) два альтернативных метода технико-экономического развития предприятия; в) взаимно дополняющие друг друга стадии разработки хозяйственных</p>	<p>ПК-1.3.5 ПК-1.У.5 ПК-1.В.5 ПК-2.3.4 ПК-2.У.4 ПК-2.В.5 ПК-4.3.6 ПК-4.У.6 ПК-4.В.6</p>

планов развития предприятия.

Оперативные планы это -

- а) краткосрочные годовые планы;
- б) планы генерального развития предприятия;
- в) административные среднесрочные планы.

Вертикальная интеграция -

- а) объединение фирм, входящих в состав единой технологической цепочки;
- б) объединение фирм на основе взаимовыгодного сотрудничества, построенного на доверии;
- в) необходимость дополнительных затрат на организацию планирования.

Предпринимательские сети -

- а) объединение фирм, входящих в состав единой технологической цепочки;
- б) объединение фирм на основе взаимовыгодного сотрудничества, построенного на доверии;
- в) необходимость дополнительных затрат на организацию планирования.

Издержки планирования -

- а) объединение фирм, входящих в состав единой технологической цепочки;
- б) объединение фирм на основе взаимовыгодного сотрудничества, построенного на доверии;
- в) необходимость дополнительных затрат на организацию планирования.

Бюджет -

- а) финансовый документ, имеющий силу закона;
- б) финансовый документ, имеющий прогнозный характер;
- в) финансовый документ, представляющий собой план предприятия.

Процесс бюджетирования осуществляется

- а) сверху вниз;
- б) снизу вверх;
- в) произвольно.

Сводный бюджет предприятия состоит из количества уровней

- а) трех;
- б) четырех;
- в) пяти;
- г) шести.

Исходный бюджет для расчета всех последующих уровней операционного бюджета

- а) бюджет закупок;
- б) бюджет продаж;
- в) бюджет прямых затрат.

К прямым материальным затратам относятся

- а) основные материалы;
- б) вспомогательные материалы;
- в) упаковочные материалы.

От объема производства продукции зависят

- а) постоянные издержки;
- б) переменные издержки;
- в) коммерческие издержки.

К постоянным издержкам относятся

- а) общепроизводственные расходы;
- б) общехозяйственные расходы;
- в) прямые расходы;
- г) сбытовые расходы.

К переменным издержкам относятся

- а) общепроизводственные расходы;
- б) общехозяйственные расходы;
- в) прямые расходы;
- г) сбытовые расходы.

К коммерческим издержкам относятся

- а) общепроизводственные расходы;
- б) общехозяйственные расходы;
- в) прямые расходы;
- г) сбытовые расходы.

К переменным коммерческим расходам относятся

- а) расходы на рекламу продукции;

б)	расходы по упаковке готовой продукции;	
в)	транспортные расходы по доставке готовой продукции;	
г)	зароботная плата работников отдела сбыта.	
К постоянным коммерческим расходам относятся		
а)	расходы на рекламу продукции;	
б)	расходы по упаковке готовой продукции;	
в)	транспортные расходы по доставке готовой продукции;	
г)	зароботная плата работников отдела сбыта.	

Перечень тем контрольных работ по дисциплине обучающихся заочной формы обучения, представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
	Не предусмотрено

10.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в локальных нормативных актах ГУАП, регламентирующих порядок и процедуру проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГУАП.

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

11.1. Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала (*если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине*).

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимися лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально-деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

1. С.В. Дмитриева. Управление человеческими ресурсами. Практикум СПб.: ГУАП, 2021.- 60с.

2. Источники, представленные в разделах 6 и 7 РПД.

Методические указания для обучающихся по участию в семинарах *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

Основной целью для обучающегося является систематизация и обобщение знаний по изучаемой теме, разделу, формирование умения работать с дополнительными источниками информации, сопоставлять и сравнивать точки зрения, конспектировать прочитанное, высказывать свою точку зрения и т.п. В соответствии с ведущей дидактической целью содержанием семинарских занятий являются узловые, наиболее трудные для понимания и усвоения темы, разделы дисциплины. Спецификой данной формы занятий является совместная работа преподавателя и обучающегося над решением поставленной проблемы, а поиск верного ответа строится на основе чередования индивидуальной и коллективной деятельности.

При подготовке к семинарскому занятию по теме прослушанной лекции необходимо ознакомиться с планом его проведения, с литературой и научными публикациями по теме семинара.

Требования к проведению семинаров

Обязательно для заполнения преподавателем

Если методические указания по участию в семинарах имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

а. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающимся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Требования к проведению практических занятий

Обязательно для заполнения преподавателем

Если методические указания по прохождению практических занятий имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

b. Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторных работ (*если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине*)

В ходе выполнения лабораторных работ обучающийся должен углубить и закрепить знания, практические навыки, овладеть современной методикой и техникой эксперимента в соответствии с квалификационной характеристикой обучающегося. Выполнение лабораторных работ состоит из экспериментально-практической, расчетно-аналитической частей и контрольных мероприятий.

Выполнение лабораторных работ обучающимся является неотъемлемой частью изучения дисциплины, определяемой учебным планом, и относится к средствам, обеспечивающим решение следующих основных задач обучающегося:

- приобретение навыков исследования процессов, явлений и объектов, изучаемых в рамках данной дисциплины;
- закрепление, развитие и детализация теоретических знаний, полученных на лекциях;
- получение новой информации по изучаемой дисциплине;
- приобретение навыков самостоятельной работы с лабораторным оборудованием и приборами.

Задание и требования к проведению лабораторных работ

Обязательно для заполнения преподавателем

Структура и форма отчета о лабораторной работе

Обязательно для заполнения преподавателем

Требования к оформлению отчета о лабораторной работе

Обязательно для заполнения преподавателем

Если методические указания по прохождению лабораторных работ имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

c. Методические указания для обучающихся по прохождению курсового проектирования/выполнения курсовой работы (*если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине*)

Курсовой проект/ работа проводится с целью формирования у обучающихся опыта комплексного решения конкретных задач профессиональной деятельности.

Курсовой проект/ работа позволяет обучающемуся:

Структура пояснительной записки курсового проекта/ работы

Обязательно для заполнения преподавателем

Требования к оформлению пояснительной записки курсового проекта/ работы

Обязательно для заполнения преподавателем

Если методические указания по курсовому проектированию/ выполнению курсовой работы имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

d. Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Для обучающихся по заочной форме обучения, самостоятельная работа может включать в себя контрольную работу.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются:

- учебно-методический материал по дисциплине;
- методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения).

Если методические указания по прохождению самостоятельной работы имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

е. Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля успеваемости.

Текущий контроль успеваемости предусматривает контроль качества знаний обучающихся, осуществляемого в течение семестра с целью оценивания хода освоения дисциплины.

Обязательно для заполнения преподавателем: указываются требования и методы проведения текущего контроля успеваемости, а также как результаты текущего контроля успеваемости будут учитываться при проведении промежуточной аттестации.

ф. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

– экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

– зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся в ходе изучения учебной дисциплины в целом или промежуточная (по окончании семестра) оценка знаний обучающимся по отдельным разделам дисциплины с аттестационной оценкой «зачтено» или «не зачтено».

– дифференцированный зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся при изучении дисциплины, при выполнении курсовых проектов, курсовых работ, научно-исследовательских работ и прохождении практик с аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Обязательно для заполнения преподавателем: указываются требования и методы проведения промежуточной аттестации.

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой