

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

Кафедра № 82

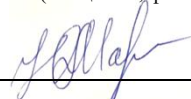
УТВЕРЖДАЮ
Руководитель образовательной программы

доц., к.э.н., доц.

(должность, уч. степень, звание)

Ю.А. Мартынова

(инициалы, фамилия)



(подпись)

« 25 » 02 2026 г

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/ специализации	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	очно-заочная
Год приема	2026

Санкт-Петербург– 2026

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

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



16.02.26
(подпись, дата)

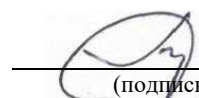
С.В. Дмитриева
(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 82

« 19 » 02 2026 г, протокол № 7

Заведующий кафедрой № 82

д.э.н., доц.
(уч. степень, звание)

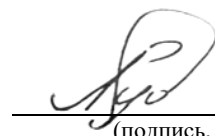


20.02.26
(подпись, дата)

А.С. Будагов
(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

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



20.02.26
(подпись, дата)

Л.В. Рудакова
(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/специализации «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

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 организовывать работу с заинтересованными сторонами»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с формированием знания теоретических основ и практических навыков формирования бюджета расходов на персонал, планирование и обоснование бюджетных показателей, классификация расходов на персонал и оценка их эффективности. Оптимизация управления персоналом и повышение рентабельности инвестиций в человеческие ресурсы.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, выполнение курсовой работы, самостоятельную работу студента.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме зачета (9 семестр).

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 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-2.3.5 знать виды HR-бюджета, структуру и статьи бюджета по управлению персоналом организации (проекта) ПК-2.У.5 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, групповых и	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

	организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также организовывать работу с заинтересованными сторонами	
--	--	--

2. Место дисциплины в структуре ОП

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

- «управление операциями»,
- «управление человеческими ресурсами»
- «методы принятия управленческих решений»,
- «методы искусственного интеллекта в менеджменте»,
- «бизнес-планирование»,
- «исследование систем управления»,

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

- «оценка рисков проекта»,
- «управление изменениями»,
- «производственная преддипломная практика»

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,

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 9					
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

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 HR- бюджета компании, принципы и источники формирования его статей	Показатели, влияющие на формирование HR-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 HR- бюджета компании, принципы и источники формирования его статей	Показатели, влияющие на формирование HR-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.
Управление расходами на персонал	Изменение и корректировка бюджета (периодичность). Контроль исполнения бюджета. Балансированием 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 (интерактивные)	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 9					
1	Процесс бюджетирования: этапы планирования и принципы формирования бюджетов	Групповая дискуссия; мозговой штурм; элементы деловой игры по разработке бюджета	4	0,5	

2	Бюджет затрат на наем персонала	Решение управленческой задачи (кейс); групповая дискуссия; моделирование процесса подбора	2	0,5	
3	Бюджет затрат на высвобождение персонала	Решение ситуационной управленческой задачи (кейс); групповая дискуссия; ролевая игра (сценарий высвобождения)	2	0,5	
4	Бюджет затрат на использование персонала	Решение управленческой задачи (кейс); групповая дискуссия; имитационное занятие по распределению рабочего времени	2	0,5	
5	Бюджет затрат на адаптацию персонала	Решение ситуационной управленческой задачи (кейс); групповая дискуссия; игровое проектирование программы адаптации	2	0,5	
6	Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда	Решение управленческой задачи (кейс); групповая дискуссия; моделирование мероприятий по охране труда	2	0,5	
7	Бюджет затрат на оплату труда персонала	Решение ситуационной управленческой задачи (кейс); групповая дискуссия; деловая учебная игра по формированию	3	0,5	

		фонда оплаты труда			
Все го			17	3,5	

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. Выполнение курсового проекта/ 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 9, 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)	10	10
Домашнее задание (ДЗ)		
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. разделов 6-11.

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	Кол-во экземп- ляров в библио- теке
<i>Шифр в библиотеке ГУАП</i>	<i>Наименование печатного учебного издания</i>	<i>Кол-во экз.</i>
336 П 28	Системное управление организационными изменениями: учеб.-метод. пособие / А. Б. Песоцкий, С. С. Снетов. – СПб.: ГУАП, 2021. – 171 с.	50
005 К 82	Методы машинного обучения в менеджменте: учебное пособие / М.Л. Кричевский, Ю.А. Мартынова, С В. Дмитриева; С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - СПб. : Изд-во ГУАП, 2019. - 85 с.	50
<i>URL адрес *</i>	<i>Наименование электронного учебного издания</i>	
https://znanium.ru/catalog/document?id=442770	Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 7-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2024. - 672 с.	
https://znanium.ru/catalog/product/203112	Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник, 2010. - 262 с.	
https://znanium.ru/catalog/product/106531	Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / ВЗФЭИ; Под ред. П.Э. Шлендера. - Москва : Вуз. учебник, 2006. - 224 с.	
https://znanium.ru/catalog/product/1939107	Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом : учебник / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова ; под ред. А. Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 427 с.	
https://znanium.ru/catalog/product/2244505	Чернякова, И. А. Управление мотивацией и сопротивлением персонала при внедрении изменений : учебное пособие / И. А. Чернякова, К. В. Нагапетян. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2025. - 98 с.	
https://znanium.ru/catalog/product/2222915	Богдан, Н. Н. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебное пособие / Н. Н. Богдан, И. П. Бушуева, Е. В. Балганова ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации, Сиб. ин-т упр. – Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2022. - 182 с.	
https://znanium.com/catalog/product/514173	Левушкина, С. В. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс] : учебное пособие / сост. С.В. Левушкина; Ставропольский гос. аграрный ун-т. - Ставрополь, 2014. - 168 с.	
https://znanium.ru/catalog/product/2128122	Лифшиц, А. С. Управление человеческими ресурсами : теория и практика : учебное пособие / А. С. Лифшиц. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2024. — 266 с.	
https://znanium.ru/catalog/product/2226902	Жуков, А. Л. Управление персоналом. Аудит человеческих ресурсов организации : учебник / А. Л. Жуков, Д. В. Хабарова. – Москва ; Вологда : Инфра-	

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
https://pro.guap.ru/	Элементы электронного курса (задания для подготовки к занятием) размещены внутри по ЭИОС ГУАП «Интегрированная среда обучения»
https://lms.guap.ru	Мультимедийные презентации по дисциплине размещены в системе дистанционного обучения ГУАП

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
	Программные средства общего назначения
1	Электронная информационно-образовательная среда ГУАП «Интегрированная среда обучения» (https://pro.guap.ru/) разработана сотрудниками ГУАП (введена в эксплуатацию приказом ГУАП от 06.06.2017 № 05-215/17), перечень модулей и их функциональное назначение изложены по ссылке https://guap.ru/it/system/iso
2	Официальный сайт образовательной организации в сети «Интернет» (https://guap.ru/), разработан сотрудниками ГУАП (введен в эксплуатацию Приказом ГУАП от 23.03.2023 № 05-145/23)
3	Microsoft Office 2019 (договор ГУАП, информация о лицензии представлена по ссылке https://guap.ru/it/system/iso/po)

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
1.	Электронный каталог библиотеки ГУАП с доступом к базе полнотекстовых изданий (https://lib.guap.ru.), доступ через личный кабинет читателя

	библиотеки ГУАП
2.	Научная электронная библиотека «eLIBRARY» (https://elibrary.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП
3.	ЭБС «Лань» (https://e.lanbook.com/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП
4.	ЭБС Znanium (https://znanium.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП
5.	Образовательная платформа «Юрайт» (https://urait.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП

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	Учебная аудитория для занятий лекционного типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации. Мультимедийная лекционная аудитория: специализированная мебель; технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории; набор демонстрационного оборудования (Интерактивный мультисенсорный дисплей на перекатной стойке FocusTouch Диагональ 70" – 1 шт., ПЭВМ – 1 шт.); Обеспечен доступ в электронную информационно-образовательную среду ГУАП по локальной вычислительной сети или точке доступа WiFi.	
2	Учебная аудитория для занятий семинарского типа (в том числе практических занятий), для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, помещение для воспитательной работы. Укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации. Обеспечен доступ в электронную информационно-образовательную среду ГУАП по локальной вычислительной сети или точке доступа WiFi.	
3	Помещение для самостоятельной работы – читальный зал ГУАП: специализированная мебель; WiFi с выходом в вычислительную сеть ГУАП и Интернет, обеспечивающий доступ в электронную информационно-образовательную среду ГУАП и к подписным ресурсам: «Электронно-библиотечная система Znanium.com», «Издательство Лань. Электронно-библиотечная система», «Электронно-библиотечная система elibrary», копир-принтер Kyocera KM-2550	ауд. 31-07 читальный зал (ул. Ленсовета, д.14)
4	Учебная аудитория для подготовки и прохождения	площадка с

	практикоориентированного экзамена – площадка, в соответствии с К.О.Д. для практикоориентированного экзамена по компетенции «Интернет-маркетинг»	возможностью выхода в Интернет
--	---	--------------------------------

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.

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 5-балльная шкала	Характеристика сформированных компетенций
«отлично» «зачтено»	Обучающийся: – глубоко и всесторонне усвоил программный материал; – уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; – опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно связывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; – умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; – делает выводы и обобщения; – свободно владеет системой специализированных понятий. – правильно выполнил от 90% до 100% тестовых заданий**.
«хорошо» «зачтено»	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. – правильно выполнил от 70% до 89% тестовых заданий**.
«удовлетворительно» «зачтено»	– 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. – правильно выполнил от 51% до 69% тестовых заданий**.

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
«неудовлетворительно» «не зачтено»	– 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. – правильно выполнил менее 51% тестовых заданий**.

Примечание: ** по решению кафедры процент правильно выполненных тестовых заданий может быть изменен.

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
1	Перечислите основные элементы, составляющие HR-бюджет организации.	ПК-1.3.5
2	Назовите основные виды HR-бюджета организации.	ПК-2.3.5
3	Охарактеризуйте классификацию затрат на подбор персонала: прямые и косвенные, единовременные и периодические затраты.	ПК-1.3.5
4	Перечислите основные статьи расходов бюджета по управлению персоналом организации (проекта).	ПК-2.3.5
5	Назовите принципы планирования отдельных статей HR-бюджета.	ПК-4.3.6
6	Объясните различия между функциональным HR-бюджетом и сводным бюджетом затрат на персонал.	ПК-2.3.5
7	Поясните взаимосвязь HR-бюджета со стратегией и планом развития организации.	ПК-2.3.5
8	Раскройте содержание социальной и экономической эффективности системы подбора, отбора и адаптации персонала.	ПК-1.В.5
9	Объясните необходимость планирования затрат на адаптацию персонала в составе HR-бюджета.	ПК-1.3.5
10	Охарактеризуйте влияние изменения численности персонала на размер фонда оплаты труда.	ПК-4.3.6
11	На основе исходных данных рассчитайте плановые затраты на подбор персонала при открытии нескольких вакансий.	ПК-1.У.5
12	Определите состав мероприятий и статей расходов по найму и отбору персонала для плана работы службы управления персоналом.	ПК-2.У.5
13	Рассчитайте годовой фонд оплаты труда по заданным данным о численности работников, должностных окладах и выплатах стимулирующего характера.	ПК-4.У.6
14	На основе типового примера определите содержание, сроки и стоимость мероприятий по адаптации новых сотрудников.	ПК-1.У.5
15	Сформируйте функциональный HR-бюджет по направлениям: наем,	ПК-2.В.5

	адаптация, обучение, использование персонала, охрана труда и оплата труда.	
16	Проанализируйте эффективность системы найма персонала по показателям стоимости закрытия вакансии, продолжительности подбора и качества найма.	ПК-1.У.5
17	Выполните оценку социально-экономической эффективности действующей системы подбора и отбора персонала на основе предложенных показателей.	ПК-1.В.5
18	Выявите причины отклонения фактического фонда оплаты труда от планового значения.	ПК-4.В.6
19	Проанализируйте структуру затрат на подбор персонала и определите статьи, по которым возможна оптимизация расходов без снижения качества найма.	ПК-1.У.5
20	Проведите факторный анализ изменения фонда оплаты труда за счет изменения численности работников, средней заработной платы, премий и надбавок.	ПК-4.В.6
21	Разработайте функциональный HR-бюджет условной организации с учетом плановой численности персонала и потребности в найме.	ПК-2.В.5
22	Сформируйте годовой план мероприятий службы управления персоналом и соотнесите каждое мероприятие с соответствующей статьей HR-бюджета.	ПК-2.У.5
23	Разработайте систему показателей для оценки социально-экономической эффективности процессов подбора, отбора и адаптации персонала.	ПК-1.В.5
24	Подготовьте проект HR-бюджета, направленный на снижение текучести кадров, и обоснуйте включенные статьи расходов.	ПК-2.В.5
25	Составьте план реализации функционального HR-бюджета по кварталам с указанием сроков, ответственных лиц и источников финансирования.	ПК-4.У.6
26	Оцените соответствие представленного HR-бюджета целям кадровой политики и финансовым возможностям организации.	ПК-2.В.5
27	Обоснуйте целесообразность корректировки расходов на обучение, подбор, адаптацию или стимулирование персонала при ограниченном бюджете.	ПК-4.3.6
28	Оцените эффективность действующей системы адаптации персонала по показателям текучести в период испытательного срока, сроков выхода на требуемую производительность и затрат на адаптацию.	ПК-1.В.5
29	Критически проанализируйте результаты факторного анализа фонда оплаты труда и сформулируйте предложения по совершенствованию планирования расходов.	ПК-4.В.6
30	Подготовьте и представьте HR-бюджет руководству организации, обосновав структуру затрат, ожидаемые результаты, риски и направления оптимизации.	ПК-4.В.6

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

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

№ п/п	Примерный перечень тем для выполнения курсового проекта/ 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 (с вариантами ответов)	Код индикатора
1	К основным элементам HR-бюджета организации относятся: А) только затраты на оплату труда Б) затраты на наем, адаптацию, обучение, использование, охрану труда и оплату труда персонала В) только затраты на подбор персонала Г) только затраты на социальные выплаты	ПК-1.3.5
2	Затраты на подбор персонала классифицируются как: А) только прямые Б) только косвенные В) прямые и косвенные, единовременные и периодические Г) только переменные	ПК-1.3.5
3	К прямым затратам на подбор персонала относятся: А) расходы на рекламу вакансий, услуги кадровых агентств, затраты на проведение собеседований Б) потери от простоя вакантных должностей В) снижение производительности в период адаптации Г) затраты на корпоративные мероприятия	ПК-1.3.5
4	К косвенным затратам на подбор персонала относятся: А) гонорары рекрутеров Б) расходы на размещение вакансий на сайтах В) потери от простоя вакантных должностей, снижение производительности в период адаптации Г) затраты на обучение новых сотрудников	ПК-1.3.5
5	К единовременным затратам на подбор персонала относятся: А) ежемесячные платежи за доступ к базам резюме Б) разовые выплаты за успешный наем, расходы на проведение массовых дней открытых дверей В) регулярные выплаты премий сотрудникам Г) ежемесячные затраты на обучение	ПК-1.3.5
6	К периодическим затратам на подбор персонала относятся: А) разовые выплаты за успешный наем Б) расходы на проведение единовременных ярмарок вакансий В) ежемесячные платежи за доступ к базам резюме, регулярные затраты на рекламу Г) затраты на оформление трудовых договоров	ПК-1.3.5
7	К видам HR-бюджета относятся: А) только бюджет на оплату труда Б) функциональный, сводный, бюджет по направлениям кадровой работы В) только бюджет на обучение Г) только бюджет на социальные выплаты	ПК-2.3.5
8	Структура бюджета по управлению персоналом включает следующие статьи расходов: А) только фонд оплаты труда Б) наем, адаптация, обучение, использование, охрана труда, оплата труда, социальные выплаты В) только затраты на рекрутинг Г) только затраты на корпоративную культуру	ПК-2.3.5
9	Принципы планирования отдельных статей HR-бюджета включают: А) нормативный, программно-целевой, по отклонениям Б) только интуитивный В) только исторический Г) только случайный	ПК-4.3.6
10	Функциональный HR-бюджет организации включает затраты на: А) только заработную плату Б) наем, адаптацию, обучение, использование, охрану труда, оплату труда и социальные выплаты В) только командировочные расходы	ПК-2.3.5

	Г) только хозяйственные нужды	
11	Показателями эффективности системы найма персонала являются: А) только количество размещенных вакансий Б) время закрытия вакансии, стоимость найма, процент успешных испытательных сроков В) только количество проведенных собеседований Г) только количество откликов на вакансию	ПК-1.У.5
12	Показателями эффективности системы отбора персонала являются: А) только количество собеседований Б) процент прошедших испытательный срок, соответствие компетенций требованиям должности, стоимость отбора В) только количество резюме в базе Г) только количество вакансий в работе	ПК-1.У.5
13	Показателями эффективности системы адаптации персонала являются: А) только количество проведенных вводных тренингов Б) срок выхода на норму производительности, текучесть в период испытательного срока, удовлетворенность новичков В) только количество выданных памяток Г) только количество наставников	ПК-1.У.5
14	Социальная эффективность системы подбора персонала может оцениваться по: А) только стоимости найма Б) уровню удовлетворенности сотрудников, снижению текучести, улучшению социально-психологического климата В) только количеству закрытых вакансий Г) только скорости подбора	ПК-1.В.5
15	Экономическая эффективность системы подбора персонала может оцениваться по: А) только количеству собеседований Б) экономии от сокращения текучести, росту производительности, снижению затрат на повторный наем В) только количеству размещенных вакансий Г) только количеству откликов	ПК-1.В.5
16	Мероприятия плана работы службы управления персоналом включают: А) только проведение собеседований Б) наем, адаптацию, обучение, оценку, мотивацию, охрану труда, кадровое администрирование В) только оформление отпусков Г) только ведение табеля	ПК-2.У.5
17	Статьи расходов плана работы службы управления персоналом включают: А) только заработную плату HR-специалистов Б) затраты на рекрутинг, адаптацию, обучение, оценку, мотивацию, охрану труда, кадровое администрирование В) только канцелярские расходы Г) только хозяйственные расходы	ПК-2.У.5
18	Формирование функционального HR-бюджета осуществляется по следующим направлениям: А) только оплата труда Б) наем, адаптация, обучение, использование, охрана труда, оплата труда, социальные выплаты В) только командировки Г) только представительские расходы	ПК-2.В.5
19	Факторами, влияющими на размер фонда оплаты труда, являются: А) только количество сотрудников Б) численность персонала, уровень средней заработной платы, структура премий и надбавок, сверхурочные работы В) только количество отпусков Г) только количество больничных	ПК-4.В.6
20	При планировании фонда оплаты труда учитываются: А) только действующие оклады Б) плановая численность, индексация заработной платы, премии, надбавки, районные коэффициенты, сезонность В) только прошлые выплаты Г) только пожелания сотрудников	ПК-4.У.6

21	Методами оценки социально-экономической эффективности системы подбора персонала являются: А) только подсчет количества наймов Б) расчет экономии от снижения текучести, оценка роста производительности, анализ затрат на повторный наем В) только подсчет собеседований Г) только подсчет вакансий	ПК-1.В.5
22	Для обоснования HR-бюджета перед руководством используются: А) только интуитивные доводы Б) расчеты эффективности, сравнение с плановыми показателями, анализ рисков, презентация ключевых статей В) только мнения сотрудников Г) только данные конкурентов без адаптации	ПК-4.В.6
23	К технологиям факторного анализа фонда оплаты труда относятся: А) только сравнение с прошлым годом Б) выделение влияния изменения численности, средней заработной платы, премий, надбавок, сверхурочных В) только сравнение с конкурентами Г) только опрос сотрудников	ПК-4.В.6
24	Реализация HR-бюджета предполагает: А) только выделение средств Б) распределение по кварталам, назначение ответственных, контроль исполнения, корректировку при отклонениях В) только утверждение руководством Г) только информирование сотрудников	ПК-4.У.6
25	При оптимизации затрат на подбор персонала целесообразно: А) только сократить все расходы Б) проанализировать эффективность каналов найма, автоматизировать процессы, оптимизировать структуру затрат без снижения качества В) только отказаться от обучения рекрутеров Г) только сократить количество собеседований	ПК-1.У.5
26	В состав затрат на адаптацию персонала включаются: А) только заработная плата новичка Б) затраты на вводные тренинги, наставничество, методические материалы, оценку в период испытательного срока В) только затраты на корпоративные мероприятия Г) только затраты на спецодежду	ПК-1.3.5
27	В состав затрат на использование персонала включаются: А) только заработная плата Б) затраты на оценку, ротацию, развитие, удержание, мотивацию, управление производительностью В) только затраты на увольнение Г) только затраты на рекрутинг	ПК-2.3.5
28	В состав затрат на охрану труда включаются: А) только заработная плата специалистов по охране труда Б) затраты на спецодежду, средства индивидуальной защиты, обучение по охране труда, медицинские осмотры, мероприятия по улучшению условий труда В) только штрафы за нарушения Г) только канцелярские расходы	ПК-2.3.5
29	Отклонение фактического фонда оплаты труда от планового может быть вызвано: А) только изменением количества сотрудников Б) изменением численности, уровня средней заработной платы, структуры премий и надбавок, сверхурочных работ, незапланированных повышений В) только изменением графика отпусков Г) только изменением графика больничных	ПК-4.В.6
30	При презентации HR-бюджета руководству необходимо обосновать: А) только общую сумму затрат Б) структуру затрат, ожидаемые результаты, риски, направления оптимизации, соответствие стратегии управления персоналом В) только количество сотрудников Г) только количество вакансий	ПК-4.В.6

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа.

Инструкция: Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.

Задание: Укажите основной элемент HR-бюджета, который включает затраты на рекламу вакансий, услуги кадровых агентств и проведение собеседований.

1. Затраты на адаптацию персонала;
2. Затраты на наем персонала;
3. Затраты на обучение персонала;
4. Затраты на охрану труда.

Ответ: 2

ПК-1.3.5

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа.

Инструкция: Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.

Задание: Укажите вид затрат на подбор персонала, к которому относятся расходы на размещение вакансии на сайте по поиску работы.

1. Косвенные затраты;
2. Прямые затраты;
3. Переменные затраты;
4. Скрытые затраты.

Ответ: 2

ПК-1.3.5

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа.

Инструкция: Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.

Задание: Укажите принцип планирования HR-бюджета, при котором базой служит фактическое исполнение бюджета предыдущего периода с корректировкой на плановые изменения.

1. Нормативный метод;
2. Метод «от достигнутого» (исторический);
3. Программно-целевой метод;
4. Метод по отклонениям.

Ответ: 2

ПК-4.3.6

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов.

Инструкция: Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Задание: Укажите статьи расходов, которые включаются в функциональный HR-бюджет организации.

1. Затраты на наем персонала;
2. Затраты на адаптацию персонала;
3. Затраты на обучение персонала;
4. Затраты на закупку сырья.

Ответ: 1, 2, 3

ПК-2.3.5

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов.

Инструкция: Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Задание: Укажите показатели, которые могут использоваться для оценки эффективности системы найма персонала.

1. Время закрытия вакансии;
2. Стоимость найма одного сотрудника;
3. Процент сотрудников, успешно прошедших испытательный срок;
4. Количество корпоративных мероприятий в год.

Ответ: 1, 2, 3

ПК-1.У.5

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов.

Инструкция: Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Задание: Укажите факторы, влияющие на размер планового фонда оплаты труда.

1. Плановая численность персонала;
2. Уровень средней заработной платы;
3. Размер премий и надбавок;
4. Количество выходных дней в году.

Ответ: 1, 2, 3

ПК-4.В.6

Тип задания: задание на установление правильной последовательности.

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Задание: Укажите рекомендованный порядок формирования функционального HR-бюджета.

1. Определить потребности в персонале по направлениям кадровой работы;
2. Рассчитать затраты по каждой статье HR-бюджета;
3. Утвердить бюджет у руководства;
4. Согласовать бюджет с финансовым подразделением.

Ответ: 1 2 4 3

ПК-4.У.6

Тип задания: задание на установление правильной последовательности.

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Задание: Укажите порядок проведения факторного анализа отклонения фактического ФОТ от планового.

1. Рассчитать влияние изменения численности персонала;
2. Рассчитать влияние изменения средней заработной платы;
3. Рассчитать влияние изменения премий и надбавок;
4. Суммировать влияние всех факторов и сравнить с общим отклонением.

Ответ: 1 2 3 4

ПК-4.В.6

Тип задания: задание на сопоставление.

Инструкция: Прочитайте текст и установите соответствие.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце.

Задание: Соотнесите виды затрат на подбор персонала с соответствующими примерами.

Виды затрат	Примеры
А	Прямые затраты
Б	Косвенные затраты
В	Единовременные затраты
Г	Периодические затраты
Примеры	
1	
2	
3	
4	

Ответ:

А — 1

Б — 2

В — 3

Г — 4

ПК-1.3.5

Тип задания: задание на сопоставление.

Инструкция: Прочитайте текст и установите соответствие.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце.

Задание: Соотнесите направления HR-бюджета с соответствующими статьями расходов.

Направления HR-бюджета	Статьи расходов
А	Наем персонала
Б	Адаптация персонала
В	Обучение персонала
Г	Охрана труда
Статьи расходов	
1	
2	
3	
4	

Ответ:

А — 2

Б — 1

В — 4

Г — 3

ПК-2.3.5

Тип задания: задание на сопоставление.

Инструкция: Прочитайте текст и установите соответствие.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце.

Задание: Соотнесите принципы планирования HR-бюджета с их характеристиками.

Принципы планирования	Характеристики
-----------------------	----------------

А	Нормативный метод
Б	Программно-целевой метод
В	Метод по отклонениям
Характеристики	
1	
2	
3	

Ответ:

А — 1

Б — 2

В — 3

ПК-4.3.6

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа.

Инструкция: Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.

Задание: Укажите показатель, который наиболее точно характеризует экономическую эффективность системы подбора персонала.

1. Количество размещенных вакансий;
2. Экономия от сокращения текучести персонала;
3. Количество проведенных собеседований;
4. Количество откликов на вакансию.

Ответ: 2

ПК-1.В.5

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа.

Инструкция: Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.

Задание: Укажите раздел HR-бюджета, в который целесообразно включать затраты на проведение вводных тренингов для новых сотрудников.

1. Затраты на наем персонала;
2. Затраты на адаптацию персонала;
3. Затраты на обучение персонала;
4. Затраты на использование персонала.

Ответ: 2

ПК-1.3.5

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов.

Инструкция: Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Задание: Укажите мероприятия, которые могут входить в план работы службы управления персоналом.

1. Проведение собеседований;
2. Организация вводных тренингов для новых сотрудников;
3. Закупка сырья для производства;
4. Проведение оценки персонала.

Ответ: 1, 2, 4

ПК-2.У.5

Тип задания: задание на установление правильной последовательности.

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Задание: Укажите порядок подготовки HR-бюджета к презентации руководству.

1. Подготовить пояснительную записку с обоснованием статей расходов;
2. Сформировать функциональный HR-бюджет по направлениям;
3. Подготовить презентацию ключевых показателей и рисков;
4. Согласовать бюджет с финансовым подразделением.

Ответ: 2 4 1 3

ПК-4.В.6

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.

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.

Лекции и консультации могут быть проведены в СДО ГУАП (lms.guap.ru).

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине. При завершении рассматриваемой темы дается краткий комментарий ее связи с другими темами курса.

Структура предоставления лекционного материала:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) конфликтологии в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов управления и конфликтологии, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) конфликтологии, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- проблемные мини-лекции – обсуждение границ и/или особенностей применения теоретического метода/инструмента с использованием раздаточного материала;
- короткая управляемая дискуссия или беседа об особенностях трактовки терминов и/или применения теоретических инструментов при решении ситуационных управленческих задач с демонстрацией слайдов.

Указанные технологии направлены на развитие мышления студентов, нацеленное на организацию их внутренне мотивированной творческой учебно-профессиональной деятельности и предполагающее обсуждение примеров решения управленческих задач.

Методические материалы для освоения лекционного материала.

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

Методические указания по работе студентов на лекции.

Студентам необходимо регулярно посещать лекции по дисциплине в соответствии с расписанием занятий, внимательно слушать преподавателя, делая соответствующие записи в конспектах лекций.

Если при обсуждении на лекции методов/инструментов конфликтологии у студента остались вопросы по толкованию терминов и/или применению предложенного преподавателем теоретического материала, студенту необходимо сформулировать и записать в конспекте лекций соответствующие вопросы, задать их преподавателю.

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

- руководствоваться расписанием занятий;
- соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;
- совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) конфликтологии, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

11.2 Методические указания для обучающихся по участию в семинарах Учебным планом на предусмотрено.

11.3 Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий.

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.

По характеру выполняемых обучающимися заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;
- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

Требования к проведению практических занятий

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой в области управления конфликтами.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник моделирования реальных условий и разработка проекта;
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в рамках смоделированных реальных условий конфликта.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях.

Логическая схема проведения практического занятия

1. Вводная часть

Преподаватель предлагает студентам решить соответствующие задачи в рамках моделирования реальных условий и разработки проекта. Далее проводится обсуждение подходящих теоретических моделей и методов, их назначение, условия и особенности их применения; вопросы-ответы студентов в формате дискуссии.

2. Решение ситуации, или задачи индивидуально, или в малых группах.
3. Обсуждение результатов.
4. Обсуждение извлеченных уроков.

11.4 Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторных работ

Учебным планом не предусмотрено.

11.5 Методические указания для обучающихся по прохождению курсового проектирования/выполнения курсовой работы

Учебным планом не предусмотрено.

11.6 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.

11.7 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.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в форме оценивания выполнения заданий на практических занятиях и в ходе выполнения лабораторных работ. Результаты текущего контроля успеваемости учитываются при проведении промежуточной аттестации в качестве части оценки необходимого уровня знаний и умений обучающихся.

11.8 Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

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

- зачёт – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Зачёт, как правило, проводится в период зачётной недели, в конце семестра, и завершается аттестационной оценкой «зачтено», или «незачтено».

К промежуточной аттестации допускаются обучающиеся, которые прошли текущий контроль успеваемости, выполнили и защитили все практические работы.

Подготовка обучающихся к зачёту включает:

- самостоятельную работу в течение семестра;
- непосредственную подготовку в дни, предшествующие зачёту;
- подготовку к ответу на вопросы к зачёту.

Подготовку к зачёту целесообразно начинать с планирования и подбора литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к зачёту, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени.

Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на зачёт. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать.

Литература для подготовки к зачёту обычно рекомендуется преподавателем. Для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий).

Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других.

Для более эффективного понимания программного материала полезно общаться с преподавателем на групповых и индивидуальных консультациях.

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программы высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

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