

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич
Должность: ректор
Дата подписания: 26.03.2022 12:44:52
Уникальный программный ключ:
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730d12374d16f5c0ce536f026

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и политики



БЮДЖЕТИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Методические указания для самостоятельной и практической
работы студентов направления подготовки 38.04.03 Управление
персоналом

Курск 2017

УДК 331.108

Составитель: С.С. Железняков

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент Ю.Н. Воробьев

Бюджетирование управления персоналом: методические указания для самостоятельной и практической работы студентов направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: С.С. Железняков. - Курск, 2018. - 30 с. Библиог.: с. 29

Предназначены студентам направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом для самостоятельной и практической работы по дисциплине «Бюджетирование управления персоналом».

Методические указания соответствуют требованиям программы, утвержденной учебно-методическим объединением по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом. Содержат цели и задачи преподавания и изучения дисциплины, практические задания, вопросы для самостоятельного изучения.

Предназначены для студентов направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом очной и заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.
Усл. печ.л. 1,74. Уч.-изд.л. 1,57. Тираж 100 экз. Заказ. Бесплатно.
Юго-Западный государственный университет.
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
3. ТРЕНИРОВОЧНЫЕ ЗАДАНИЯ	8
4. ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ И КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА	12
5. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА	14
6. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО И ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ	19
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	29

1. ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Бюджетирование управления персоналом» является: сформировать знания теоретических основ и практических навыков формирования бюджета расходов на персонал, планирование и обоснование бюджетных показателей, оптимизации управления персоналом.

Задачи дисциплины

- изучить принципы системного прогнозирования, концепции планирования, бюджетирования, методологические основы планирования и бюджетирования;
- изучить теоретические основы кадрового планирования и бюджетирования;
- изучить базовые концепции формирования и реализации кадровой политики организации;
- овладеть методиками определения качественной и количественной потребности в персонале;
- получить знания в области теоретических и практических навыков выбора кадровой стратегии организации;
- приобретение базовых навыков практической работы в области бюджетирования затрат на персонал.

Изучив дисциплину «Бюджетирование управления персоналом», обучающиеся должны:

Знать:

- экономические показатели деятельности организации и показатели по труду (в том числе производительности труда);
- знать принципы построения управленческого учета и бюджетирования трудовых проектов на предприятии;
- знать систему сбора, обработки и подготовки информации по предприятию и его внутренним подразделениям при бюджетировании.

Уметь:

- уметь решать на примере конкретных ситуаций проблемы управления затратами с помощью различного вида смет и систем бюджетирования.

Владеть:

- владеть использованием информации системы бюджетирования для принятия управленческих решений в сфере управления персоналом и оценки их эффективности.

У обучающихся формируются следующие *компетенции*:

- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6);
- способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);
- готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7);
- знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике (ПК-6);
- знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике (ПК-8);
- способностью применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации (ПК-24).

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

ТЕМА 1. ВВЕДЕНИЕ В БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ

Вопросы:

1. Бюджет. Бюджетирование.
2. Горизонт планирования. Шаг планирования.
3. Уровни планирования.
4. Стадии бюджетирования: составление проекта бюджета, рассмотрение и утверждение его полномочным лицом, исполнение бюджета, контроль, составление отчёта об исполнении бюджета и его анализ.

ТЕМА 2. ПОДГОТОВКА К БЮДЖЕТИРОВАНИЮ

Вопросы:

1. Определение статей расходов на персонал.
2. Распределение ответственности за расходы на персонал.
3. Разработка форматов кадрового планирования.
4. Сбор информации от руководителей служб по конкретным направлениям работы.
5. Сведение всей информации в единый целостный документ.

ТЕМА 3. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА ПОИСК И ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

Вопросы:

1. Регламентирование процессов поиска и подбора персонала.
2. Определение потребности в персонале.
3. Определение статей расходов на поиск и подбор персонала.
4. Услуги посредников.
5. Затраты на формирование положительного имиджа компании-работодателя.
6. Затраты на организацию отборочных и конкурсных мероприятий.

ТЕМА 4. Бюджетирование затрат на адаптацию персонала

Вопросы:

1. Регламентирование процесса адаптации персонала. Формализация испытательного срока.
2. Определение статей расходов на адаптацию персонала.
3. Оплата труда наставников.
4. Учет издержек на ошибки новичков и брак в работе.

ТЕМА 5. Бюджетирование затрат на оценку и аттестацию персонала

Вопросы:

1. Регламентирование процессов оценки и аттестации персонала.
2. Определение статей расходов на оценку и аттестацию персонала.
3. Расходы на внешних и внутренних экспертов.
4. Анализ рабочей нагрузки сотрудников, бизнес-процессов, коммуникационных потоков с целью оптимизации затрат на персонал.

ТЕМА 6. Бюджетирование затрат на оценку и аттестацию персонала

Вопросы:

1. Регламентирование процессов обучения и карьерного продвижения сотрудников.
2. Разработка критериев оценки перспективности сотрудников и подразделений.
3. Анализ рисков инвестиций в развитие персонала.
4. Расчет затрат на организацию обучения, стажировок, тренингов.

ТЕМА 7. Отклонение в бюджете затрат на персонал

Вопросы:

1. Суть отклонения и причины его возникновения.
2. Отклонения в бюджете фонда оплаты труда.
3. Отклонения в бюджете на поиск и подбор персонала.
4. Отклонения в бюджете на адаптацию персонала.
5. Отклонения в бюджете на оценку и аттестацию персонала.
6. Отклонения в бюджете на развитие персонала.

3. ТРЕНИРОВОЧНЫЕ ЗАДАНИЯ

Задача 1.

В связи с расширением дилерской сети фирма провела обучение персонала в количестве 10 чел. Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 2 тыс. ден. ед. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 3 тыс. ден. ед. Определить, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников? Рассчитать эффект влияния программы обучения на повышение производительности труда.

Задача 2.

Месячный оклад начальника отдела кадров фирмы составляет 1800 ден. ед. Рассчитать сумму его заработной платы за текущий месяц, если из 23 рабочих дней по графику отработал 20 дней: 3 дня исполнял государственные обязанности с сохранением средней заработной платы. Размер премии из фонда материального поощрения в текущем месяце – 30% оклада, в прошлом месяце было 22 рабочих дня по графику, размер премии составляет 25% оклада.

Кейс-задача 3.

Кейс «Сокращение затрат на персонал в момент кризиса»

Характеристика организации

Профиль деятельности – пищевое производство

Численность персонала – 200 человек

Срок работы на рынке – 16 лет

Общая ситуация:

Компания входит в десятку ведущих предприятий РФ среди производителей продуктов питания премиум-класса. Продукты питания выпускаются как под своим брендом, так и под *privatelabel* крупных сетевых торговых объединений, через которые и осуществляется реализация произведенной продукции. Главное условие при работе с ритейлом - это предоставление существенной отсрочки платежа и качественно работающей логистической цепочки. Для выполнения этих условий в договорах на поставку в

сетевые магазины организация привлекала дополнительные заемные средства.

Организация долгое время инвестировала ресурсы в программу «повышения лояльности персонала». Итоги анкетирования в 2007 году показали, что большинство сотрудников не только разделяет цели руководства компании, но и склонны долго работать в ней. Тем не менее, данные учета рабочего времени показывают, что количество опаздывающих и отпрашивающихся не уменьшилось в последнее время. Кроме того количество и время перерывов на «перекур», на «чаепитие», на «личные телефонные разговоры», в последние месяцы увеличилось. Также в последнее время начинает наблюдаться ситуация когда, каждое подразделение считает себя самым нужным. При этом выручка компании за три летних месяца этого года оказалась ниже прогнозируемой и банки в период финансового кризиса отказали в предоставлении кредита. Для сохранения уровня продаж в условиях продолжающегося спада российской экономики организации необходимо изыскать внутренние финансовые ресурсы. Поэтому руководство фирмы приняло решение провести программу, главной целью которой является резкое сокращение издержек, помимо замораживания программ в области обучения, найма и социальной сфере, сформулирована задача: снижение расходов на персонал. Для реализации программы снижения издержек был назначен Менеджер проекта. Но приступив к реализации программы, Менеджер проекта столкнулся со следующей проблемой: «В условиях снижения объемов продаж, сетевые магазины стали заказывать продукцию чаще и меньшими партиями. Из-за этого возникает необходимость в дополнительном персонале для обеспечения мелкосерийного производства, а также логистическом и коммерческом сопровождении резко увеличившегося количества небольших по стоимости заказов». Для решения проблемы ставшей перед Менеджером проекта, он обратился к специалистам: «Предложите механизм снижения издержек на персонал в ситуации, когда с одной стороны необходимо срочно снизить расходы на персонал, а с другой стороны необходимы дополнительные штатные единицы для качественного обеспечения исполнения функционала».

На свой вопрос Менеджер проекта получил 3 варианта механизма снижения издержек. Выберите лучший вариант для достижения поставленной цели: снижение издержек на персонал в данной организации. Свой выбор обоснуйте.

1 вариант

Снизить издержки на персонал за счет повышения производительности труда. В данной организации, несмотря на увеличившийся объем работ, еще есть дополнительные ресурсы для увеличения производительности труда.

Руководители подразделений всегда отстаивают мнение, что их персонал загружен на 100%. Однако непроизводительные потери времени говорят об обратном.

Поэтому в первую очередь необходимо срочно произвести сокращение персонала равными долями (на 10%) во всех подразделениях. Это не только повысит трудовую дисциплину в компании, но и снизит конфликтность между подразделениями, поставит всех в равные условия. Принцип равенности при сокращении не сможет нанести вред внутренним коммуникациям между подразделениями. При этом необходимо на период кризиса обязательно соблюдать следующее условие: новый персонал не нанимать. Функционал уволенных, а также потребность в исполнении дополнительных работ перераспределяется между оставшимися работниками.

Вторую задачу можно сформулировать так: все действия по увольнению работников необходимо сопровождать программой внутреннего PR, а главный лозунг в этом случае звучит так: «Лучший бонус по итогам 2008 года, работа в 2009 году».

2 вариант

Снизить издержки на персонал за счет снижения себестоимости труда.

Во-первых, основываясь на данных исследования лояльности персонала можно предположить, что наступило время для демонстрации преданности предприятию. Но не только работник должен демонстрировать свою преданность компании, но и она должна доверять ему, поэтому сотруднику необходимо дать право продемонстрировать свою лояльность, путем выбора одного из 2-х вариантов:

- согласованное снижение его заработной платы на 10 – 15% в зависимости от должности (чем выше должность, тем выше

процент);

- увольнение по собственному желанию.

Если кто-то решит уйти, задачу закрытия открывшейся вакансии обязана быстро решить HR служба. Во-вторых, кризис выявил потребность в оперативном информировании всех сотрудников о событиях происходящих как в компании, так и вовне ее, поэтому необходимо усилить работу по оперативному информированию персонала обо всех изменениях. Осознание руководителями подразделения действительных масштабов кризиса приведет к улучшению в управлении подчиненным персоналом и как следствие к отмене их запроса на дополнительные штатные единицы.

3 вариант

Снизить издержки на персонал за счет борьбы «с лишним весом» (оптимизации бизнес-процессов).

Можно воспользоваться мировым опытом по борьбе с издержками, например бывшего CEO компании General Electric Джека Уэлча. Он считает, что в каждой организации есть «жирные» бизнес-процессы и под этим в первую очередь подразумевается избавление от лишних людей и лишних функций. В данной организации, как и везде, есть свои жирные бизнес-процессы. Поэтому действия могут быть следующими: Чтобы снизить издержки на персонал необходимо изменить организационную структуру, избавиться ряд подразделений: и от работников, и от «лишних в момент кризиса функций». Необходимо провести оптимизацию бизнес-процессов: за счет отказа от исполнения отдельных функций (руководители подразделений могут составить списки лишних операций) и быстрой реализации запланированной, но замороженной сейчас, части работ по автоматизации процессов, которые ведут к уменьшению численности сотрудников не менее чем на 20%. Высвобождаемый в результате оптимизации бизнес-процессов персонал подлежит увольнению.

Параллельно необходимо изменить политику в области подбора персонала. По всем вакансиям приглашать более высококвалифицированный персонал, но с меньшим уровнем оплаты за труд.

4. ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ И КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА

1. Основные цели и задачи бюджетирования в организации.
2. Методы снижения расходов по содержанию персонала.
3. Бизнес план организации.
4. Классификация затрат на персонал.
5. Функции бюджетирования затрат на персонал.
6. Основные группы затрат на персонал.
7. Статьи затрат учитываемые при планировании расходов на персонал.
8. Основные группы затрат на персонал.
9. Организация заработной платы, ее основные принципы и основные элементы.
10. Формирование фонда оплаты труда на предприятиях различных форм собственности.
11. Доходы работника, источники его формирования. Факторы, влияющие на уровень дохода работника.
12. Доходы работника и система налогообложения доходов физических лиц в РФ.
13. Бюджетирование в организации.
14. Основные цели и задачи бюджетирования.
15. Основные особенности бюджетирования как управленческой технологии.
16. Группы бюджетов, применяемые в финансовом планировании.
17. Основные группы затрат на персонал.
18. Регламент составления бюджета.
19. Методы анализа исполнения бюджета.
20. Внутренний контроль персонала.
21. Виды контроля персонала.
22. Основные показатели для оценки эффективности кадровой политики.
23. Международные статистические показатели для определения расходов на содержание персонала.
24. Основные виды заработной платы.
25. Затраты на оплату труда персонала.
26. Основные и дополнительные расходы на персонал организации.
27. Статьи затрат при планировании расходов на персонал.

28. Персонал и кадровая политика.
29. Проблемы в области кадровой политики.
30. Статьи затрат при планировании расходов на персонал.
31. Издержки на содержание персонала.
32. Прямые и косвенные затраты.
33. Регламент составления бюджета.
34. Основные части бюджетного цикла.
35. Этапы разработки бюджета затрат на содержание персонала.
36. Размер затрат на персонал, их состав по статьям расходов с разбивкой по плановым периодам.
37. Основные направления финансового плана.
38. Основные составляющие элементы текущего(операционного)бюджета.
39. Основные цели и задачи составления бюджетов.
40. Постоянный контроль затрат.
41. Периодический контроль затрат.
42. Анализ исполнения бюджета.
43. Методики анализа исполнения бюджета.
44. Детальный анализ бюджетов.
45. Защищенные статьи расходов.
46. Дополнительное исследование для корректировки базы данных или вообще пересмотреть метод формирования бюджета.
47. Методики анализа исполнения бюджета.
48. Функциональный (процессный) бюджет службы персонала (СП) как составная часть бюджета управленческих расходов.
49. Направления деятельности где часто составляются бюджеты.
50. Бюджет расходов на персонал.
51. Этап свода проектов форматов кадрового планирования.
52. Форматы сбора кадровой информации.
53. Методы по составлению бюджета.
54. Регламент составления бюджета.
55. Этап разработки форматов кадрового планирования и технологии бюджетирования.
56. Классификация затрат на персонал.
57. Функции бюджетирования затрат на персонал.

5. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Самостоятельная работа направлена на то, чтобы обеспечить углубленное усвоение изучаемого материала с целью формирования у студентов навыков управленческой деятельности. Самостоятельная работа ориентирует студентов не только на изучение теоретического материала, но и на реализацию прагматического подхода, направленного на применение полученных в процессе обучения знаний на практике.

Время, которое отводится для самостоятельной подготовки, колеблется, в соответствии с учебным планом в зависимости от формы и сроков обучения. В процессе самостоятельной подготовки рекомендуется выполнить задание (вопросы приведены в таблице), ответить на контрольные вопросы, подготовить реферат на выбранную тему.

Таблица 1 – Самостоятельная работа обучающихся

№	Наименование раздела учебной дисциплины	Срок выполнения
1	Планирование HR-бюджета на персонал	4 неделя
2	Прогнозирование потребностей HR	8 неделя
3	Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала	12 неделя
4	Бюджетирование расходов на развитие персонала	14 неделя
5	Финансовое обеспечение управления персоналом: бюджетирование деятельности службы управления персоналом	16 неделя
6	Организация бюджетного контроля	
7	Отраслевые особенности бюджетного управления	

Написание реферата является обязательным элементом изучения курса «Бюджетирование управления персоналом». Написание рефератов является одной из важных форм развития способностей к самостоятельному изучению теоретического материала, а также позволяет проверить приобретенные знания и закрепить полученные в ходе учебных занятий навыки и умения.

Слово «реферат» в переводе с латинского обозначает краткое письменное изложение сущности какой-либо проблемы, но реферат

– это не только пересказ прочитанного, но и анализ, обобщение и аргументированное изложение собственной точки зрения по рассматриваемой проблеме.

Реферат является одной из форм контроля знаний, демонстрирующей умение студента работать с научной литературой и способность делать выводы по заданной теме, а также позволяет проверить приобретенные знания и закрепить полученные в ходе учебных занятий навыки и умения. Учебный реферат – краткое изложение содержания статьи (книги), включающее основные фактические сведения и выводы, необходимые для первоначального ознакомления и определения целесообразности обращения к ней. Цель реферата – ознакомление с предлагаемой литературой, анализ, обобщение и аргументированное изложение собственной точки зрения на рассматриваемую проблему.

Способы выбора темы реферата.

Тема реферата выбирается студентом самостоятельно в соответствии с собственными интересами. Большую помощь ему в этом может оказать список тем рефератов, данный в настоящем методическом пособии. Тема реферата может быть иной, но должна быть предварительно согласована с преподавателем.

Требования к оформлению реферата.

Объем реферата составляет 15-20 страниц (компьютерный набор или «от руки»), шрифт Times New Roman, 14 кегель, полуторный междустрочный интервал. Поля: верхнее и ниже – 20мм., правое – 10мм., левое – 3мм. Требования к языку реферата: простота, ясность изложения и использование лексики книжного или нейтрального стилей речи. Постраничные сноски печатаются через 1 интервал внизу листа. Абзац необходимо начинать с расстояния 35 мм от левого края страницы. Текст должен отвечать требованиям грамматики и стилистики.

Структура задания.

На основе критического анализа литературы определяется степень изученности темы и намечается круг вопросов, подлежащих рассмотрению в реферате, а также его задачи и цели.

Реферат должен состоять из следующих структурных элементов:

Введение должно быть лаконичным и не превышать по размерам 1-2 страниц. Введение содержит обоснование выбранной

темы, актуальность, краткая характеристика эпохи (там, где необходимо), цель данной работы и задачи для ее достижения.

Основная часть обычно состоит из нескольких глав, которые подразделяются на параграфы. Все пункты плана должны иметь четко сформулированные названия, в которых следует избегать дублирования с общим названием работы. Изложенный в них материал должен полностью соответствовать этим названиям.

Каждая глава в тексте должна начинаться с новой страницы. Разделы глав обозначаются двойными цифрами: первая указывает на порядковый номер главы, вторая – на разделы. В завершении каждого параграфа или главы обязательно делается вывод, где четко определяются причины и следствия изучаемого явления.

Основная часть должна составлять примерно 2/3 всей работы.

По своему содержанию реферат должен полностью раскрывать выбранную студентом тему, отражать знание последних публикаций и результаты научных поисков по рассматриваемой проблеме, написан на основе изучения источников и научной литературы (не менее пяти наименований).

Заключение должно состоять из кратко и четко сформулированных выводов, вытекающих из целей и задач реферата. В них важно выделить результаты авторского осмысления проблемы. Заключение должно составлять не более 1-3-х страниц.

В конце реферата приводится *список использованных источников и литературы*, который составляется по правилам ГОСТа, приведенным ниже. В приложении даются таблицы, диаграммы, планы, фотографии (обязательно с указанием на первоисточник, откуда они взяты), иллюстрирующие содержание реферата.

Критерии оценки:

На «отлично» оценивается реферат, дающий полное, логичное и законченное изложение темы или вопроса, основанное на изучении источников, имеющий правильно оформленный справочный аппарат.

На «хорошо» оценивается реферат, имеющий недочеты в оформлении и пробелы в раскрытии одного-двух аспектов темы.

На «удовлетворительно» оценивается реферат, написанный со слабым использованием источников, с нарушением последовательности изложения материала и недостаточными

обобщениями, выводами, но все же, в основном, раскрывающий тему.

Неудовлетворительная оценка выставляется в случае, если тема не раскрыта, реферат написан без использования источников и имеет грубые ошибки в оформлении и содержании.

У студента есть возможность улучшить свою оценку за реферат. Для этого надо сдать реферат в установленные учебной частью сроки и после проверки доработать его с учетом замечаний преподавателя. Хорошая защита (публичное представление) реферата предполагает полные ответы студента на все поставленные вопросы преподавателя по теме реферата.

Темы рефератов

1. Бюджет затрат на наем персонала.
2. Бюджет затрат на высвобождение персонала.
3. Бюджет затрат на использование персонала.
4. Бюджет затрат на адаптацию персонала.
5. Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда.
6. Бюджет затрат на оплату труда персонала
7. Цели и виды бюджетов (основные, вспомогательные).
8. Роль HR-бюджета в процессе формирования общего бюджета компании.
9. Связь бюджета со стратегией компании.
10. Классификация затрат на персонал и принципы их распределения.
11. Процесс бюджетирования: этапы планирования и принципы формирования бюджетов.
12. Принципы составления бюджета: «сверху вниз» и «снизу вверх».
13. Показатели, влияющие на формирование HR-бюджета компании. Источники планирования затрат (внутренние и внешние).
14. Структура HR-бюджета.
15. Фонд оплаты труда.
16. Положение об оплате труда.
17. Премияльный фонд (премии, бонусы, опционы).
18. Положение о премировании.
19. Социальная программа (компенсации и льготы).
20. Положение о компенсациях и льготах.
21. Корпоративные мероприятия и праздники.

22. Положения о корпоративных мероприятиях.
23. План развития компании и план закрытия вакансий. (Договора с агентствами и т.п.).
24. Обучение и развитие персонала.
25. Положение об обучении и развитии персонала.

6. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО И ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ

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

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

2. Какое понятие относится к разделу «Бюджетирование затрат на поиск и подбор персонала» данной дисциплины:

- А) факторинг
- Б) хедхантинг
- В) рефинансирование
- Г) фортфейтинг

2. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо ... методов управления

- А) административных
- Б) экономических
- В) социально-психологических
- Г) социальных

3. Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют:

- А) распорядительные воздействия
- Б) организационные воздействия
- В) материальные поощрения и взыскания
- Г) дисциплинарную ответственность

4. Метод консалтинга и тренинга, в процессе которого специалист, помогает обучающемуся достичь некой жизненной или профессиональной цели:

- А) аутсорсинг
- Б) фасилитация

В)коучинг

Г)маджонг

5. Виды коучинга:

А)Индивидуальный коучинг, командный коучинг, организационный коучинг.

Б)Внутренний и внешний коучинг

В) Масштабный и локальный коучинг.

6.Финансы предприятия это:

А)материальные отношения

Б)организационные отношения

В)денежные отношения

Г) мотивационные отношения

7.Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участие работников в управлении, носит название:

а) технологический;

б) гуманистический;

в) демократический;

г) рационалистический;

9. Классификационными признаками затрат предприятия на персонал являются:

А)срок окупаемости

Б)источник финансирования

В) целевое назначение

Г)варианты кадровой политики

10. Персонал организации это:

А)«кадровая администрация»

Б)собственники организации

В)клиенты организации

Г)кадры

11. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

А) «Экономика труда»

Б) «Транспортные системы»

В) «Физиология труда»

Г) «Социология труда»

12. Человеческий капитал - это:

- А) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- Б) вкладывание средств в средства производства
- В) нематериальные активы предприятия
- Г) материальные активы предприятия

13. Функции управления персоналом представляют собой:

- А) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия
- Б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- В) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- Г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;

14. Потенциал специалиста – это:

- А) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей
- Б) здоровье человека
- В) способность адаптироваться к новым условиям
- Г) способность человека производить продукцию

15. Профессиограмма - это:

- А) перечень прав и обязанностей работников
- Б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии
- В) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку
- Г) перечень всех профессий.

16. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

- А) «Общие положения»;
- Б) «Основные задачи»;

- В) «Управленческие полномочия»;
- Г) «Выводы»

17. Валентность согласно теории В. Врума - это:

- а) мера вознаграждения
- б) мера ожидания
- в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результатов
- г) мера ценности или приоритетности

18. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми(находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?

- а) физиологические
- б) защищенности и безопасности
- в) принадлежности и причастности
- г) признание и уважение

19. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

- а) аттестация
- б) дискриминация
- в) авторизация
- г) должностная инструкция

20. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:

- а) семантические
- б) коммуникативные
- в) невербальные
- г) вербальные

21. Целью освоения дисциплины «Бюджетирование управления персоналом» является:

- А) сформировать знания теоретических основ и практических навыков формирования бюджета расходов и доходов государства
- Б) планирование и обоснование бюджетных показателей, классификация расходов на персонал и оценка их эффективности

- В) оптимизация управления финансами и повышение рентабельности инвестиций компании
- Г) знание Конституции РФ

20. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо ... методов управления

- а) административных
- б) экономических;
- в) социально-психологических;
- г) коммуникационных

23. Функциональный эффект от реализации системы мер по управлению персоналом представляет собой:

- А) качественные результаты работы по каждому из направлений системы управления персоналом, позволяющие оценить насколько качественно были решены поставленные задачи
- Б) количественные и качественные результаты работы по каждому из направлений системы управления персоналом, позволяющие оценить насколько качественно были решены поставленные задачи
- В) количественные результаты работы по каждому из направлений системы управления персоналом, позволяющие оценить насколько качественно были решены поставленные задачи

24. Бюджетирование затрат на персонал это - :

- А) целенаправленный процесс составления и исполнения бюджета по персоналу, обеспечивающий, с одной стороны, гарантии воспроизводства рабочей силы и эффективность и конкурентоспособность производства, с другой стороны
- Б) анализ затрат организации на весь персонал и на одного работника
- В) направления оптимизации затрат на персонал

25. Источником социальных и поощрительных выплат, дивидендов является:

- А) прибыль как разница между выручкой и совокупными затратами на производство и реализацию
- Б) прибыль как разница между выручкой и переменными затратами на производство продукции

- В) прибыль как разница между суммой покрытия для рабочих и затратами на организацию и обслуживание производства
- Г) прибыль как разница между выручкой и постоянными затратами на производство продукции

26. Принцип единства в системе бюджетирования предполагает:

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

27. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- А) вкладывание средств в производство
- Б) вкладывание средств в новые технологии
- В) расходы на повышение квалификации персонала
- Г) вкладывание средств в строительство новых сооружений

28. . Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- А) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности
- Б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности(
- В) понижение рабочего в должности
- Г) повышение рабочего в должности.

29. Интеллектуальные конфликты основаны:

- А) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека
- Б) на столкновенье вооруженных групп людей
- В) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное
- Г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести

30. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- А) тактическая
- Б) управляющая
- В) обеспечивающая
- Г) стратегическая

31. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- А) школа научного управления
- Б) классическая школа или школа административного управления
- В) школа человеческих отношений
- Г) школа науки о поведении

32. Кадровый потенциал предприятия – это:

- А) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства
- Б) совокупность работающих специалистов
- В) совокупность устраивающихся на работу
- Г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;

33. Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:

- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов
- б) инвестиции в человеческий капитал
- в) инвестиции в новые технологии
- г) инвестиции в производство

34. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

- А) образование;
- Б) профессионализм;
- В) творческий потенциал (умение работать, мыслить по новому);
- Г) депозитные счета в банках

35. Что такое адаптация персонала?

- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
- б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
- в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;
- г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы

36. Нормированное рабочее время включает:

- а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения конкретной задачи
- б) общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции
- в) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи
- г) время обслуживания рабочего места

37. Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- а) уровень трудовой дисциплины
- б) надежность работы персонала
- в) текучесть кадров
- г) социально-психологический климат в коллективе
- д) коэффициент трудового вклада

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

- а) надежности работы персонала
- б) уровня трудовой дисциплины
- в) текучести кадров
- г) социально-психологического климата в коллективе

д) коэффициента трудового вклада

39. Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:

- а) стратегическая цель
- б) информация
- в) методы управления
- г) система мотивации

40. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство
- б) вкладывание средств в новые технологии
- в) расходы на повышение квалификации персонала
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений

41. Управленческие воздействия, направленные на соблюдение действующих правовых норм и актов, отнесены к ... методам управления персоналом.

- а) административным;
- б) экономическим;
- в) социально — психологическим;
- г) правовым

42. Этот показатель рассчитывается делением общей величины издержек на персонал за исследуемый период на численность сотрудников организации:

- А) доля издержек на персонал в объеме реализации
- Б) издержки на одного сотрудника
- В) издержки на один производительный час
- Г) постоянные издержки

43. Наиболее простой метод снижения расходов по содержанию персонала:

- А) принцип нулевого базисного бюджета
- Б) сокращение бюджета
- В) стоимостный анализ накладных расходов
- Г) изменение налоговых правил
- Д) изменение взносов на социальное страхование

44. При аудите интеллектуального капитала под ним понимают:

А) совокупность знаний, навыков и творческих способностей работников

45. Б) систему организации и обеспечения эффективной работы человеческого ресурса;

В) систему отношений с потребителями продукции данной организации;

Г) уровень социальной зрелости и ценностные ориентации работника

46. Коэффициент интенсивности оборота по приему это:

А) отношение числа принятых за период работников к их среднесписочному числу

Б) отношение числа выбывших за период работников к среднесписочному их числу

В) отношение разности числа принятых и выбывших работников к среднесписочному их числу

Г) анализ доходов специалистов кадровых служб

Д) установление связи между политикой набора и стратегией фирмы.

46. Комплексная оценка работы - это:

А) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов

Б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов

В) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов

Г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер [и др.] ; под ред. П. Э. Шлендера. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 320 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747>
2. Управление персоналом [Текст]: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 570 с.
3. Бурганова, Л. А. Теория управления [Текст]: учебное пособие / Л. А. Бурганова. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 152 с.
4. Герчикова, И. Н. Менеджмент [Текст] : учебник / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2005. - 511 с.
5. Трубникова, В. В. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / В. В. Трубникова, Л. В. Бычкова ; Федеральное агентство по образованию, Курский государственный технический университет. - Курск : КурскГТУ, 2008. - 283 с.
6. Трубникова, В. В. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. В. Трубникова, Л. В. Бычкова ; Федеральное агентство по образованию, Курский государственный технический университет. - Курск : КурскГТУ, 2008. - 283 с.
7. Экономика. Словарь [Текст] : учебное пособие : [для подготовки бакалавров по направлению "Экономика" всех профилей] / В. М. Пушкарева. - Москва : Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2014. - 232 с.
8. Теоретические основы и инструменты управления инновациями [Текст]: монография / С. Г. Емельянов [и др.]. - Старый Оскол: ТНТ, 2015. - 184 с.
9. Математические методы и инновационные научно-технические разработки [Текст]: сборник научных трудов / Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Юго-Западный государственный университет"; редкол.: В. В. Серебровский (отв. ред.) [и др.]. - Курск : ЮЗГУ, 2014. - 282 с.
10. Математические методы и инновационные научно-технические разработки [Электронный ресурс]: сборник научных трудов / Юго-Зап. гос. ун-т ; редкол.: В. В. Серебровский (отв. ред.) [и др.]. - Электрон. текстовые дан. (11486 КБ). - Курск : ЮЗГУ, 2014. - 282 с.

11. Экономика и организация производства [Текст]: учебник / под ред. Ю. И. Терещевского, Ю. В. Вертаковой. Л. П. Пидоймо; рук. авт. кол. Ю. В. Вертакова. - Москва: ИНФРА-М, 2014. - 381 с.

Прикладной системный анализ [Текст] : учебное пособие / Ф. П. Тарасенко. - Москва: КНОРУС, 2016. - 220 с.