

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**Институт экономики и бизнеса**  
**Кафедра Управления**

**В.Н. Козлов**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ**  
**САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ, ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
**ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ**  
**38.03.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»,**  
**ПРОФИЛЬ «КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ» (БАКАЛАВРИАТ)**  
**ПО ЗАОЧНОЙ ФОРМЕ ОБУЧЕНИЯ**  
**ПО ДИСЦИПЛИНЕ**  
**«БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»**

**Ульяновск**  
**2019**

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ, ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ», ПРОФИЛЬ «КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ» (БАКАЛАВРИАТ) ПО ЗАОЧНОЙ ФОРМЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ» / Козлов В.Н.: УлГУ. Институт Экономики и Бизнеса. - Ульяновск, 2019. – 43 с.

Методические рекомендации предложены к введению в образовательный процесс решением Ученого Совета ИЭиБ УлГУ (протокол № 221/07 от 21.03.2019 г.)

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Общие положения.....	4
2. Организация учебного процесса по самостоятельной работе .....	6
3. Требования к организации самостоятельной работы .....	7
4. Методы организации самостоятельной работы .....	7
5. Виды и формы самостоятельной работы .....	8
6. Функции, методы и формы контроля самостоятельной работы.....	10
7. Методические рекомендации преподавателям к организации самостоятельной работы .....	11
8. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	12
9. Аудиторная самостоятельная работа	14
.....	
10. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов.....	22
11. Деятельность обучающихся по формированию и развитию навыков учебной внеаудиторной самостоятельной работы.....	25
12. Организация и руководство внеаудиторной самостоятельной работой.....	26
13. Рекомендации по отдельным темам.....	28
14. Вопросы к зачету.....	30
15. Тесты по дисциплине.....	31
Приложение	36
1.....	
Приложение	37
2.....	
Приложение	41
3.....	

## 1. Общие положения

1.1. *Самостоятельная работа студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.03. «Управление персоналом» (бакалавриат), профиль «Кадровый консалтинг», по заочной форме обучения по дисциплине «Бюджетирование в управлении персоналом»* – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа студентов, обучающихся на бакалавриате по направлению 38.03.03. является обязательным компонентом федерального государственного образовательного стандарта по направлению бакалавриата 38.03.03 «Управление персоналом». Отведенное для самостоятельной работы время регламентируется учебным планом.

1.2. Цель самостоятельной работы студентов - овладение знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности, систематическое изучение учебных дисциплин в течение всего срока обучения, закрепление и углубление полученных знаний и навыков, подготовка к предстоящим занятиям, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний. Самостоятельная работа обучающихся предусматривает не только освоение каждой из

дисциплин, но и способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

1.3. Объем самостоятельной работы определяется федеральным государственным образовательным стандартом. Самостоятельная работа является обязательной для каждого студента и определяется учебным планом. Объем Самостоятельной работы по данной дисциплине составляет 119 часов согласно учебному плану по направлению 38.03.03.

1.4. Формы самостоятельной работы обучающихся определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности специалистов. Они могут быть тесно связаны с теоретическими курсами и иметь учебный или учебно-исследовательский характер. Форму самостоятельной работы определяет кафедра при разработке рабочих программ учебных дисциплин. Каждая изучаемая дисциплина, согласно учебной программе, делится на ряд тематических блоков, ориентированных во времени, для каждого из которых определены все необходимые виды занятий, задания на самостоятельную теоретическую и практическую работу, литература.

1.5. Для организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- ✓ готовность студентов к самостоятельному труду;
- ✓ мотив к получению знаний;
- ✓ наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- ✓ консультационная помощь.

1.6. Содержание самостоятельной работы носит двусторонний характер: с одной стороны - это способ деятельности обучающихся во всех организационных формах учебных занятий и во внеаудиторное время, когда

самостоятельно изучается материал, определенный содержанием учебной программы, с другой - обязательная совокупность учебных заданий, которые должен самостоятельно выполнить студент во время обучения в университете по соответствующему профилю.

## **2. Организация учебного процесса по самостоятельной работе студентов**

**2.1. Кафедра по обеспечению учебного процесса выполняет следующие работы:** Для повышения эффективности самостоятельной работы преподавателями кафедры Управления разрабатываются различные виды аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов с четким определением объемов заданий, трудоемкости их выполнения, формами контроля. Указания, подготовленные по каждому тематическому блоку учебного курса, должны отражать основные вопросы лекций, практических занятий. В задачи кафедры входят:

- ✓ разработка перечня обязательной и дополнительной литературы и тематик самостоятельных работ;
- ✓ разработка инструкций и методических указаний к написанию курсовых и работ и ВКР;
- ✓ распределяет материал учебной программы дисциплины по блокам;
- ✓ информирует бакалавров о содержании и тематике работ и занятий, проводимых в данном семестре;
- ✓ обеспечивает обучающихся необходимыми методическими материалами;
- ✓ обеспечивает проведение консультаций;
- ✓ информирует обучающихся о результатах промежуточного и итогового контроля.

## **2.2. Библиотека:**

организует занятия по библиотековедению и библиографии с целью формирования навыков поиска информации, ее применения в учебном процессе, умения ориентироваться в справочно-библиографическом аппарате библиотеки, информационных системах и базах данных; оказывает студентам помощь в организации самостоятельных занятий.

## **3. Требования к организации самостоятельной работы студентов**

3.1. Следует последовательно увеличивать объемы самостоятельной работы по мере овладения студентами навыками самообразования, расширять используемые формы.

3.2. Необходимо постоянно повышать творческий характер выполняемых работ, активно включать в них элементы обобщения практического опыта, научного исследования.

3.3. Преподаватель должен управлять самостоятельной работой, контролируя и консультируя студента в течение всего периода обучения.

## **4. Методы организации самостоятельной работы студентов**

4.1. Методологическую основу самостоятельной работы студентов составляет деятельностный подход, когда цели обучения ориентированы на формирование умений решать типовые и нетиповые задачи, т. е. на реальные ситуации, где студентам надо проявить знание конкретной дисциплины.

4.2. Методически обеспечить самостоятельную работу – значит составить перечень форм и тематику самостоятельных работ, сформулировать цели и задачи каждого из них, разработать инструкции или методические

указания, подобрать учебную, справочную, методическую и научную литературу.

4.3. В комплексе методов, методических средств, соответствующих целям и задачам обучения, особенностям содержания предмета, максимально возможному проявлению личностного начала в учебном процессе, выделяют ряд основных групп:

1) методы, обеспечивающие обновление, расширение и углубление теоретических знаний студентов;

2) методы, обеспечивающие самовыражение личности студента, формирующие у него потребности в самообразовании и самосовершенствовании;

3) методы, обеспечивающие развитие профессиональных качеств будущих специалистов по направлению 38.03.03. «Управление персоналом»;

4) методы, связанные со способностью к быстрому и результативному принятию решения;

5) аналитические методы, позволяющие использовать теоретические знания в качестве методической основы для оценки и использования в конкретной ситуации.

## **5. Виды и формы самостоятельной работы студентов**

### ***5.1. Виды самостоятельной работы студентов:***

1. Конспектирование.
2. Реферирование литературы.
3. Аннотирование книг, статей.
4. Выполнение заданий поисково-исследовательского характера.
5. Углубленный анализ научно-методической литературы.



6. Работа на лекции: составление или слежение за планом чтения лекции, проработка конспекта лекции, дополнение конспекта рекомендованной литературой.

7. Участие в работе семинара: подготовка конспектов выступлений на семинаре, рефератов, выполнение заданий.

8. Участие в подготовке альбомов, схем, таблиц, презентаций.

9. Учебно-исследовательская и научно-исследовательская работа студента при выполнении самостоятельной, курсовой и дипломной работ.

10. Выполнение заданий по наблюдению и сбору материалов в процессе практики.

### ***5.2. Моделирование самостоятельной работы студентов:***

1. Повторение пройденного теоретического материала.
2. Установление главных вопросов темы.
3. Определение глубины и содержания знаний по теме, составление тезисов по теме.
4. Упражнения, решение задач.
5. Анализ выполняемой деятельности и ее самооценка.
6. Приобретенные умения и навыки.
7. Составление вопросов по содержанию лекции.

### ***5.3. Дифференциация заданий:***

- Обзор литературы; подбор литературы для научной работы;
- Решение задач, ситуаций;
- Научная работа студентов (написание статей (РИНЦ) в рамках научных интересов).

### ***5.4. Этапы и приемы СРС:***

1. подбор рекомендуемой литературы

2. знакомство с вопросами плана семинарского занятия и методической разработки по данной теме.

3. определение вопросов, по которым нужно прочитать или законспектировать литературу.

4. составление схем, таблиц на основе текста лекций, учебника, монографии.

#### ***5.5. Комплекс средств обучения при самостоятельной работе студентов:***

- обзорный конспект лекций, вопросы лекции
- тесты (контрольные задания) и др.

### **6. Функции, методы и формы контроля самостоятельной работы студентов**

**6.1. Функции:** Управляющая функция методического указания реализуется в текстовом выделении основных положений учебного материала, наличии структурно-логических схем, актуализируется при переходе к активным формам обучения, способствующим развитию у обучающихся навыков самостоятельной работы; организационная функция преподавателя представляется в обеспечении специалистов индивидуальными собеседованиями, планами практических занятий.

**6.2. Методы контроля:** Проведение индивидуальных консультаций по изучаемым темам; использование в учебном процессе ситуационных задач, применение которых определяет необходимость поиска студентами своей точки зрения по многофакторным проблемам, заинтересованное и активное получение дополнительной информации для аргументации своих выводов и решений; оценка участия специалистов в олимпиадах, конкурсах, выставках, конференциях и других проявлениях активного изучения дисциплины;

вынесение самостоятельно изученного материала на рубежный и итоговый контроль, сдача контрольных нормативов.

### **6.3. Формы контроля:**

- текущее собеседование и контроль;
- рецензирование, оценка, коррективы самостоятельной работы студентов;
- дискуссия;
- подведение итогов и т. д.

## **7. Методические рекомендации преподавателям к организации самостоятельной работы студентов:**

1. Не перегружать студентов творческими заданиями.
2. Давать студентам четкий и полный инструктаж: • цель задания • условия выполнения • объем • сроки • образец оформления;
3. Осуществлять текущий контроль и учет.
4. Оценить, дать рецензию на работу, обобщить уровень усвоения навыков самостоятельной, творческой работы.
5. Использовать следующие формы:
  - выборочная проверка;
  - разработка тем и проверка;
  - образцы аннотации и оценка;
  - разработка заданий, создание поисковых ситуаций, спецсеминар;
  - собеседование по проработанной литературе, составление плана дальнейшей работы.
6. В лекциях ставить вопросы для самостоятельной работы студентов, дать указания на источник ответа в литературе.

7. В ходе лекции возможны так называемые «вкрапления» - выступления, сообщения студентов по отдельным вопросам плана.

Примечание:

1. На заочном отделении на самостоятельное изучение целесообразно выносить тему и проводить по ней контроль.

2. На первом курсе следует организовать методический семинар, обучая специалистов методам и приёмам самостоятельной работы.

## **8. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

Университет обеспечивает учебно-методическую и материально-техническую базу для организации самостоятельной работы студентов.

Библиотека университета обеспечивает:

- учебный процесс необходимой литературой и информацией (комплектует библиотечный фонд учебной, методической, научной, периодической, справочной литературой в соответствии с учебными планами и программами);

- доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

Кафедра обеспечивает доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала; разрабатывает: программы, пособия, материалы, учебники, как в печатном, так и в электронном варианте; методические рекомендации по организации самостоятельной работы специалистов; задания для самостоятельной работы; темы рефератов и докладов; темы курсовых работ и методические рекомендации по их выполнению; темы выпускных квалификационных работ; вопросы к

экзаменам и зачетам; предоставляет студентам сведения о наличии учебно-методической литературы.

### Примерные виды оценочных средств:

Формы работы	Оценочные средства
письменные работы с развернутыми ответами и устный опрос	- доклады на семинарах, эссе, диспуты, студенческие конференции
занятия по деловому общению и составлению деловых писем, ролевые игры на профессиональные и бытовые темы	- письменные и устные переводы специальной литературы - устная коммуникация - составление деловых писем
задания при работе с базами данных	- доклад с презентацией результатов поиска информации - работа с каталогами - выбор литературных источников - обработка и систематизация собственных результатов исследования
студенческие конференции, деловые игры (имитация переговоров)	- доклады на конференциях, участие в деловых переговорах
оформление самостоятельных работ, тщательная статистическая обработка полученных данных, правильное	- оформление всех самостоятельных, и особенно квалификационных работ

оформление библиографических ссылок	- оценка достоверности результатов и корректность выводов
--	--

## 9. Аудиторная самостоятельная работа

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Основными видами аудиторной самостоятельной работы являются:

- выполнение лабораторных работ;
- работа с нормативными документами, справочной литературой и другими источниками информации, в том числе электронными;
- само -и взаимопроверка выполненных заданий;
- решение проблемных и ситуационных задач.

Работа с нормативными документами, справочной литературой, другими источниками информации, в т.ч. электронными может реализовываться на семинарских и практических занятиях. Данные источники информации могут быть представлены на бумажном и/или электронном носителях, в том числе, в сети Internet. Преподаватель формулирует цель работы с данным источником информации, определяет время на проработку документа и форму отчетности.

Само и взаимопроверка выполненных заданий чаще используется на семинарском, практическом занятии и имеет своей целью приобретение таких навыков как наблюдение, анализ ответов сокурсников, сверка собственных результатов с эталонами.

Решение проблемных и ситуационных задач используется на лекционном, семинарском, практическом и других видах занятий. Проблемная/ситуационная задача должна иметь четкую формулировку, к ней должны быть поставлены вопросы, ответы на которые необходимо найти и обосновать.

Самыми распространенными видами занятий являются: лекции и практические занятия, однако также необходимо уделять особое внимание подготовке к промежуточной аттестации.

**Лекция.** Самостоятельная работа должна начинаться до прихода обучающихся на лекцию. Студенты должны активно и правильно использовать «систему опережающего чтения»: то есть они должны предварительно прочитать материал, содержащийся в учебниках и (или) учебных пособиях, закладывая тем самым базу для более глубокого восприятия лекции. Среди обучающихся встречается точка зрения о том, что этот вид контактной работы – лекцию, можно не посещать, поскольку есть учебники, которые можно прочесть. Такой подход является основной причиной получения неудовлетворительных оценок, так как ничто не может заменить живого слова лектора, общения с ним. В процессе лекционного занятия преподавателю можно задать вопросы, обсудить проблемные аспекты изучаемой тематики.

Поэтому лекция остается важным, а по некоторым разделам дисциплин - единственным источником учебной информации (особенно это касается тем, применительно к которым произошли серьезные законодательные изменения, которые еще не учены в учебной литературе). Лекции по специальным дисциплинам, дисциплинам по программам еще более важны, поскольку учебной литературы по ним еще недостаточно разработано и издано. Кроме этого, лектор передает и свое отношение к этой информации, раскрывает взаимосвязи в изучаемом курсе, свой личный опыт ее применения. Поэтому

посещение лекций необходимо даже при наличии стабильных учебников. Самостоятельная подготовка к лекции условно состоит из нескольких этапов (наличие тетради, конспектирование, доработка конспекта и др.).

**Конспектирование лекции** – важнейший этап самостоятельной работы. Лекция – это не запись под диктовку, как правило, это свободный рассказ, хотя наиболее важные положения могут быть повторены лектором несколько раз. Поэтому, конспектируя лекцию, надо стремиться не дословно воспроизвести речь лектора, а уловить главную мысль и кратко ее записать.

Чтобы облегчить эту задачу, можно использовать систему сокращений часто встречающихся слов и словосочетаний. Для этого используют аббревиатуры или первые буквы слова и их окончания, например, ФЗ – федеральный закон; ФКЗ – федеральный конституционный закон; ГК – Гражданский кодекс РФ; УК – Уголовный кодекс РФ; КоАП РФ – Кодекс об административных правонарушениях РФ и так далее.

Но, вводя сокращения, нужно помнить, что конспект должен легко читаться, расшифровку неочевидных сокращений нужно дать на специальной странице.

Материал лекций часто приходится дополнять, поэтому записи следует вести свободно, с широкими полями или оставляя свободные страницы (через одну, или в конце каждой лекции).

Свободное место приходится оставлять, если по ходу лекции вы не успеваете дописать слово или окончание фразы, зарисовать схему и т.д.

Многие лекторы в процессе лекции используют схемы, таблицы. Желательно научиться зарисовывать их быстро, от руки. Если такое качество вас не устраивает, можно на лекции делать только набросок карандашом или на черновике, который потом воспроизводится в конспекте с желаемой тщательностью.



Начинать доработку конспекта нужно как можно быстрее, лучше всего в тот же вечер. Минимум, что следует сделать, прочитать конспект с карандашом в руках. При этом дописываются окончания слов и фраз, непонятные места отмечаются знаками вопроса. Если есть под руками учебник, можно уточнить понятия и определения, в записи которых вы сомневаетесь. Если использовано новое сокращение – вносите его на справочную страницу. Вычерчиваются набело схемы, представленные в черновике. Тема лекции вносится в оглавление или вклеивается закладка. Подчеркиванием или маркером выделяются ключевые места.

Дальнейшая доработка конспекта ведется по мере его использования при подготовке к зачетам, экзаменам.

При подготовке теоретического материала старайтесь ничего не переписывать механически, добивайтесь не простого запоминания, а осмысленного усвоения.

Если смысл какого-то абзаца не ясен, отметьте незнакомые термины, найдите их определения (словарь, предметный указатель). Перечитайте абзац еще раз, подставляя вместо терминов их определения. Перескажите себе содержание абзаца своими словами. Выразите смысл абзаца коротким предложением. Такая работа поможет составить план или краткий конспект прочитанного.

Следующей формой осуществления самостоятельной работы является **консультация**. Консультация способствует целенаправленной самостоятельной работе обучающихся, является эффективной помощью в самостоятельном изучении дисциплины. Консультации могут быть индивидуальные и групповые. Индивидуальные консультации проводятся постоянно на протяжении всего периода обучения и заключаются в оказании помощи конкретному студенту. Групповые консультации проводятся перед экзаменами.

Обучающимся следует обращаться за консультацией при возникновении затруднений в изучении вопроса (проблемы). В ходе консультации студенту необходимо понять методику изучения дисциплины. При этом консультация не подменяет самостоятельную работу студентов. Преподаватель, не давая прямых ответов, с помощью наводящих вопросов или примеров подводит слушателя к решению проблемы.

За консультацией студенту необходимо обратиться тогда, когда он провел определённую работу: изучил конспект лекций, литературу и т.д.

**Зачеты, экзамены.** Это форма занятий предназначена в основном для контроля знаний, умений и навыков обучающихся.

Зачет, экзамен завершает изучение дисциплины (части модуля). Если зачет является единственной контрольной точкой, то его форма может напоминать форму экзамена.

Обучающиеся самостоятельно готовятся к зачетам, экзаменам. Возникшие при подготовке вопросы они могут разрешить на консультациях. Преподаватель обязан дать обучающимся список вопросов, включенных в экзаменационные билеты. Билеты наряду с теоретическими вопросами чаще всего содержат задачи.

При подготовке к зачету или экзамену, нужно ознакомиться с вопросами, распределить время на их изучение. Используйте конспекты, записи, сделанные в тетрадях. Чтобы привести все данные в систему, полезно завести тетрадь для подготовки. По каждому изученному вопросу в этой тетради наметьте план ответа. При этом избегайте переписывания текста, длинных выводов и т.п. При необходимости можно сделать ссылки на соответствующие страницы конспекта или учебника. Хорошо известный, легкий материал отражайте более кратко и поверхностно, экономьте время для самых трудных и менее изученных вопросов.

Если такого материала много, то имеет смысл начинать подготовку именно с него.

Когда записи по вопросу сделаны, закройте тетрадь и постарайтесь мысленно воспроизвести основные этапы своего ответа. Откройте тетрадь. Проанализируйте записанное, определитесь с тем, что вы забыли. При необходимости повторите еще раз.

Для практических вопросов (решение задач определенной типа) приведите решение одной из данных задач, просмотрите решения аналогичных задач, которые были решены в ходе семестра. Следует учитывать то, что при решении задач, ответ надо обосновать и аргументировать.

Не забывайте отмечать непонятные места для того, чтобы задать вопросы на консультации. Если у вас осталось время для повторения, еще раз пройдитесь по своим записям в тетради для подготовки: просмотрите план, мысленная проработка, при необходимости уточнение по ссылкам на конспекты, учебники.

Подготовка к ответу на зачете или экзамене продолжается, как правило, 20 минут. При этом, как правило, обучающиеся могут использовать только заранее определенные методические пособия (чаще всего это рабочая программа дисциплины).

За время подготовки надо наметить план ответа на теоретический вопрос, дополнить его необходимыми схемами и т.п., а также выполнить практические задания. Дословно воспроизводить на листке содержание ответа не стоит, однако основные определения, формулировки лучше записать. Теоретические положения желательно подкрепить конкретными примерами. Продумайте также первую и последнюю фразу Вашего ответа.

Ответ экзаменатору старайтесь вести спокойным, уверенным тоном. Некоторые экзаменаторы проверяют знания студентов, высказывая неверные суждения, задавая вопросы по соответствующей тематике. В этом случае для

получения высокой оценки надо уметь спорить с преподавателем, отстаивать свою точку зрения.

*Практическое занятие (семинар)* является важным звеном системы теоретического обучения и представляет собой одну из форм учебных занятий, широко распространенных в университете и предназначенных для обсуждения наиболее сложных тем учебной программы и решения практических задач под руководством преподавателя. На практическом занятии (семинаре) обучающиеся учатся рассуждать, дискутировать, находить истину, выдвигать и отстаивать свою точку зрения, опираясь на научные аргументы.

Основными задачами практического занятия являются: закрепление, углубление и расширение знаний, полученных на лекции и в процессе самостоятельной работы с рекомендуемой научной и учебной литературой, правовыми актами и другими источниками; формирование у обучающихся умений и навыков работы с первоисточниками и специальными документами, анализ и оценка различных источников знаний, подготовки аргументированных выступлений, логически правильно строить свои мысли, грамотно и убедительно говорить. В процессе практического занятия также происходит проверка и оценка усвоения обучающимся программного материала по темам преподаваемых дисциплин.

Подготовка обучающихся к практическому занятию подразделяется на предварительную и непосредственную. Предварительная подготовка предусматривает получение задания, изучение рекомендованной литературы, написание рефератов и докладов, посещение консультаций. Непосредственная подготовка включает конспектирование рекомендованной литературы, выполнение письменных заданий.

Осуществляя подготовку к практическому занятию, следует сначала проанализировать тему занятия, подумать о цели и основных проблемах,

которые будут рассмотрены. На втором этапе необходимо основательно изучить записи лекций и рекомендованную литературу, составить необходимые конспекты и развернутый план ответов по вопросам, обсуждаемым на практическом занятии. Особое внимание следует обратить на новые понятия, определения, положения нормативных правовых актов. При этом рекомендуется выписать наиболее сложные термины и положения нормативных правовых актов или материалов судебной практики в рабочую тетрадь. Целесообразно зафиксировать возникшие во время самостоятельной работы вопросы, чтобы потом в процессе обсуждения на практическом занятии получить на них ответы. Подготовку к практическому занятию необходимо начинать заблаговременно, а в случае затруднений обращаться к преподавателю за консультациями, которые проводятся в соответствии с графиком учебных консультаций.

Самостоятельная работа предполагает самостоятельность мыслей и суждений обучающихся в процессе работы над предложенной проблематикой. Для самостоятельной работы в процессе подготовки к занятиям рекомендуются учебные пособия, опубликованные лекционные курсы, хрестоматии, практикумы, справочники, методические пособия, а также монографическая литература, теоретические материалы, публикуемые в научных журналах.

Богатый материал для подготовки к практическим занятиям по юридическим дисциплинам можно найти в статьях из журналов по юридическому профилю, имеющихся в библиотеке факультета, а также в научной электронной библиотеке [elibrary.ru](http://elibrary.ru).

Работая на занятии, активно участвуйте в обсуждении рассматриваемых вопросов, во время своего выступления стремитесь выделять главное и четко формулировать свои мысли.

При подготовке к практическим занятиям, обучающимся необходимо: изучить по предложенным источникам, а также найденным самостоятельно, теоретические основы соответствующей темы (вопросов) как в нормативно-правовом аспекте, так и в теоретическом; выполнить задания, выносимые на самостоятельную работу, подготовить отчет по ним.

Опережающая самостоятельная работа (ОПС) играет ключевую роль в планировании индивидуальной траектории обучения. Такой тип обучения предлагается в замену традиционной репродуктивной самостоятельной работе (самостоятельное повторение учебного материала и рассмотренных на занятиях алгоритмов действий, выполнение по ним аналогичных заданий). ОПС предполагает следующие виды самостоятельных работ:

- познавательно-поисковая самостоятельная работа, предполагающая подготовку сообщений, докладов, выступлений на практических занятиях, подбор литературы по конкретной проблеме, написание рефератов и др.;

- творческая самостоятельная работа, к которой можно отнести выполнение специальных творческих и нестандартных заданий.

Задача преподавателя на этапе планирования самостоятельной работы – организовать ее таким образом, чтобы максимально учесть индивидуальные способности каждого обучающегося, развить в нем познавательную потребность и готовность к выполнению самостоятельных работ все более высокого уровня.

## **10. Внеаудиторная самостоятельная работа**

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть

– **для овладения знаниями:** чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернет-ресурсов и др.;

– **для закрепления и систематизации знаний:** работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц, глоссария для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; справочников; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии, заданий в тестовой форме и др.;

– **для формирования умений:** решение задач и упражнений по образцу; решение вариативных задач и упражнений; составление схем; решение ситуационных профессиональных задач; подготовка к деловым и ролевым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; подготовка презентаций, творческих проектов; подготовка курсовых и выпускных квалификационных работ; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности и др.

Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине/междисциплинарному курсу преподавателем разрабатывается комплект заданий для самостоятельной работы, который необходим для

эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся.

В заданиях приводятся вопросы для самостоятельного освоения, прописываются отдельные виды деятельности по каждой теме изучаемого раздела, указываются возможные источники информации, а также формы контроля выполнения и критерии оценки самостоятельной работы.

Преподаватель осуществляет управление самостоятельной работой, регулирует ее объем на одно учебное занятие и осуществляет контроль выполнения ее обучающимися.

Особыми видами самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов является подготовка реферата, статей по теме выпускной квалификационной работы, а также самой выпускной квалификационной работы.

***Реферат по теме выпускной квалификационной работы, а также по темам, предусмотренным РПД***, – это теоретическая работа, которая пишется для определения предметной области, в которой будет выполнять свои исследования обучающийся. Данный вид исследовательской работы предполагает активное изучение современных проблем и тенденций развития экономики, формирование системного профессионального мышления. Назначение реферата - углубить знания по основным проблемам исследования, сформировать умение анализировать процессы функционирования предприятий и организаций, способность понимания современных проблем теории и практики управления персоналом. При написании работы обучающийся должен использовать современную учебную и научную литературу, обратиться к аналитическим исследованиям, обзорам и проблемным работам по вопросам современной теории управления персоналом организации. В реферате излагаются различные точки зрения (в том числе и критические) на рассматриваемую проблему. Реферат может не включать собственных аналитических и практических исследований, но



наличие обобщений и выводов по рассматриваемой проблеме является обязательным. Стандартная форма реферата: название темы - план - введение - основная часть (может включать несколько вопросов) - заключение - список литературы. Объем реферата - 10-20 страниц.

## **11. Деятельность обучающихся по формированию и развитию навыков учебной внеаудиторной самостоятельной работы**

В процессе самостоятельной работы обучающийся приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по каждой дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий.

При выполнении внеаудиторной самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, правил оформления документов, формы контроля выполненного задания.

При выполнении самостоятельной работы необходимо:

- освоить вопросы, выносимые на самостоятельную работу и предложенные преподавателем в соответствии с программой по данной учебной дисциплине.
- планировать самостоятельную работу в соответствии с графиком самостоятельной работы, предложенным преподавателем.
- самостоятельную работу студент должен осуществлять в организационных формах, предусмотренных учебным планом и рабочей программой по учебной дисциплине.

– выполнять самостоятельную работу и отчитываться по ее результатам в соответствии с графиком представления результатов, видами и сроками отчетности по самостоятельной работе студентов.

Выполняя самостоятельную работу обучающийся может:

- предлагать дополнительные темы и вопросы для самостоятельного изучения;
- в рамках общего графика выполнения самостоятельной работы предлагать обоснованный индивидуальный график выполнения и отчетности по ее результатам;
- предлагать свои варианты организационных форм самостоятельной работы;
- использовать для самостоятельной работы учебные и методические пособия, другие разработки и ресурсы интернет сверх предложенного преподавателем перечня;
- использовать контроль и самоконтроль результатов самостоятельной работы в соответствии с методами, предложенными преподавателем или выбранными самостоятельно.

## **12. Организация и руководство внеаудиторной самостоятельной работой**

При предъявлении видов заданий на внеаудиторную самостоятельную работу рекомендуется использовать дифференцированный подход к уровню подготовленности обучающегося. Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, ориентировочного объема работы, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня литературы. В процессе инструктажа преподаватель

предупреждает о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания.

Для методического обеспечения и руководства самостоятельной работой в образовательном учреждении разрабатываются учебные пособия, методические рекомендации по самостоятельной подготовке к различным видам занятий (семинарским, лабораторным, практическим и т.п.) с учетом специальности, учебной дисциплины, особенностей контингента студентов, объема и содержания самостоятельной работы, форм контроля и т.п.

Во время выполнения внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости могут проводиться консультации за счет общего бюджета времени, отведенного на консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня подготовленности обучающихся.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов осуществляется в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и может проводиться в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта деятельности обучающегося.

В качестве форм и методов контроля внеаудиторной самостоятельной работы могут быть использованы зачеты, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ, портфолио достижений и др.

Критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы являются:

- уровень освоения обучающимся учебного материала;
- обоснованность и четкость изложения материала;

- умения студента использовать теоретические знания при выполнении практических заданий;
- оформление материала в соответствии с требованиями.

### **13. Рекомендации по отдельным темам дисциплины «Бюджетирование в управлении персоналом»**

#### **Тема 1. Бюджетирование затрат на персонал: теоретический аспект**

##### ***Вопросы к теме***

1. Раскройте содержание понятия бюджет затрат на персонал.
2. Что представляет собой система бюджетирования?
3. Раскройте содержание понятия «затраты на персонал». Перечислите основные признаки их классификации.
4. Какие этапы бюджетирования затрат на персонал обычно выделяют?
5. Какие проблемы часто возникают в процессе бюджетирования затрат на персонал?

#### **Тема 2. Бюджетирование затрат на формирование персонала**

##### ***Вопросы к теме***

1. Какова роль планирования потребности в персонале для бюджетирования?
2. Какие факторы влияют на бюджет управления персоналом?
3. Каков порядок бюджетирования затрат на наём персонала?
4. Каковы особенности бюджетирования затрат на высвобождение персонала?
5. Какие пути оптимизации затрат на формирование персонала вы могли бы предложить?

#### **Тема 3. Бюджетирование затрат на использование персонала**

##### ***Вопросы к теме***

1. Можно ли сэкономить на затратах на адаптацию персонала?
2. Что включает в себя бюджетирование затрат на функционирование персонала?
3. Какие требования законодательства необходимо учитывать при бюджетировании затрат на улучшение условий труда и охрану труда?
4. Какие факторы необходимо учитывать при бюджетировании затрат на оплату труда?
5. Какие пожелания вы могли бы сформулировать при бюджетировании затрат на социальные выплаты?

#### **Тема 4. Бюджетирование затрат на развитие персонала**

##### ***Вопросы к теме***

1. Каков механизм бюджетирования затрат на оценку персонала?
2. Какие факторы, требования необходимо учитывать при формировании бюджета на обучение и развитие персонала?
3. Бюджетирование затрат на формирование кадрового резерва: что необходимо включить и на чём можно сэкономить?
4. Какие эффективные направления оптимизации затрат на развитие персонала вы могли бы предложить?
5. Какие приоритетные направления вы бы выделили при бюджетировании данного направления работы с персоналом?

#### **Тема 5. Оптимизация затрат на персонал**

##### ***Вопросы к теме***

1. Какие основные направления оптимизации затрат на персонал вы могли бы назвать?
2. Какие законодательные требования необходимо учитывать при оптимизации затрат на персонал?

3. Какие методы оптимизации затрат на персонал наиболее часто используют в российских компаниях?
4. Какие проблемы и риски несёт процесс оптимизации затрат на персонал?
5. Какие мероприятия необходимо проводить службе управления персоналом при оптимизации затрат на персонал для сохранения социальной стабильности в коллективе?

#### **14. Вопросы к зачету:**

1. Дайте определение бюджету затрат на персонал
2. Какие классификации бюджетов вы знаете
3. Какие методы определения потребности в персонале вы знаете
4. Каковы цели бюджетирования управления персоналом
5. Перечислите основные виды и методы бюджетирования
6. Определите роль и зоны ответственности службы управления персоналом среди центров финансовой ответственности компании
7. Какова бюджетная структура компании
8. Какие классификации затрат на персонал вы знаете
9. Каковы документы, регулирующие бюджетные отношения
10. Какую роль играет планирование в бюджетном процессе
11. Какова связь кадрового контроллинга с кадровым планированием
12. Планирование бюджета затрат на наем персонала
13. Планирование бюджета затрат на высвобождение персонала
14. Планирование бюджета затрат на адаптацию персонала
15. Планирование бюджета затрат на оплату труда персонала
16. Планирование бюджета затрат на социальные выплаты и программы
17. Планирование бюджета затрат на охрану труда и улучшение условий труда
18. Планирование бюджета затрат на обучение и развитие персонала
19. Какова процедура согласования и защиты бюджета на управление персоналом

20. Какова процедура исполнения, анализа и контроллинга бюджета на персонал

### 15. Тесты по дисциплине

#### Тесты (тестовые задания) для текущего контроля и контроля самостоятельной работы обучающихся

Индекс компетенции	Тест (тестовое задание)
ПК-22, ПК-26	<p><b>1. Совокупность затрат, возникающих в процессе использования работников, и связанных с привлечением, оплатой труда, стимулированием, социальным обеспечением, развитием, организацией работы и улучшением условий труда персонала характеризует понятие _____.</b></p> <p><b>2. Затраты, которые четко привязаны к отработанному времени и могут быть снижены путем сокращения числа рабочих часов характеризует:</b>          А. Косвенные затраты.          Б. Первоначальные затраты.          В. Прямые затраты.          Г. Ничто не верно. Правильный ответ _____.</p> <p><b>3. Затраты на поиск, приобретение и предварительное обучение работников называются:</b>          А. Основные затраты.          Б. Дополнительные затраты.          В. Затраты на использование персонала.          Г. Первоначальные затраты.</p> <p><b>4. Текущие затраты (издержки замещения), необходимые для замены работающего сейчас работника на другого, способного выполнять те же функции получили название _____.</b></p> <p><b>5. Утвержденный руководством компании документ, содержащий общий размер затрат на персонал, их состав по статьям расходов с разбивкой по плановым периодам именуется _____.</b></p> <p><b>6. Процедура составления и принятия бюджетов, одна из составляющих системы финансового управления, предназначенная для оптимального распределения ресурсов хозяйствующего субъекта во времени характеризует процесс:</b>          А. Прогнозирования.          Б. Фондирования.          В. Бюджетирования.          Г. Целеполагания.</p> <p><b>7. Как правило, различают два вида HR-бюджетов:</b>          А. Локальный HR-бюджет (бюджет операционных расходов службы управления персоналом) и функциональный HR-бюджет (бюджет расходов на весь персонал компании по основным направлениям).</p>

- Б. Локальный HR-бюджет (бюджет операционных расходов службы управления персоналом) и фонд заработной платы.
- В. Функциональный HR-бюджет (бюджет расходов на весь персонал компании по основным направлениям) и стратегический бюджет.
- Г. Фонд заработной платы и бюджет текущих операций.
- 8. Оклады, ежемесячные и годовые премии, доплаты, надбавки относятся к статье затрат \_\_\_\_\_.**
- 9. ДМС, оплата мобильной связи, компенсация питания относятся к статье затрат:**
- А. Компенсационный пакет.
- Б. Социальный пакет.
- В. Страховой пакет.
- Г. Ничто не верно. Правильный ответ \_\_\_\_\_.
- 10. Под эффективностью затрат на персонал чаще понимают:**
- А. Социальную эффективность.
- Б. Экономическую эффективность.
- В. Эффективность реализации трудового потенциала.
- Г. Эффективность социальных программ.
- 11. Потенциально возможный фонд рабочего времени (максимально возможное количество рабочих дней) для работника называется:**
- А. Полезный фонд рабочего времени.
- Б. Календарный фонд рабочего времени.
- В. Номинальный фонд рабочего времени.
- Г. Фактический фонд рабочего времени.
- 12. Общая численность работающих включает:**
- А. Численность промышленно-производственного персонала.
- Б. Численность персонала, занятого в непромышленных хозяйствах и организациях, состоящих на балансе данного предприятия.
- В. Сумму численности промышленно-производственного персонала и персонала, занятого в непромышленных хозяйствах и организациях, состоящих на балансе данного предприятия.
- Г. Сумму численности промышленно-производственного персонала и внешних совместителей.
- 13. Количество персонала, которое должно явиться на работу в течение суток с учетом запланированных неявок, характеризует:**
- А. Плановую явочную численность.
- Б. Фактическую численность персонала.
- В. Штатную численность персонала.
- Г. Списочную численность персонала.
- 14. Общее число всех наемных работников предприятия, работающих по трудовому договору и выполняющих постоянную, временную или сезонную работу один день и более, а также работающих собственников организаций, получающих заработную плату в данной организации, характеризует:**
- А. Штатную численность.
- Б. Среднюю численность.
- В. Списочную численность.
- Г. Среднесписочную численность.



**15. Количество замещенных (занятых) должностных единиц (позиций) составляет:**

- А. Плановую штатную численность.
- Б. Фактическую штатную численность.
- В. Плановую явочную численность.
- Г. Фактическую явочную численность.

**16. Процесс обеспечения организации необходимым количеством квалифицированного персонала, принятым на требуемые должности в нужное время, характеризует понятие**

\_\_\_\_\_.

**17. Перечислите основные виды кадрового планирования:**

- 1. \_\_\_\_\_;
- 2. \_\_\_\_\_;
- 3. \_\_\_\_\_.

**18. Какая из видов численности, не может быть меньше любой другой из нижеперечисленных:**

- А. Средняя численность.
- Б. Штатная численность.
- В. Численность промышленно-производственного персонала.
- Г. Явочная численность.

**19. Номинальный (табельный) фонд рабочего времени отличается от календарного на количество:**

- А. Выходных дней и прогулов.
- Б. Праздничных дней и дней отпуска.
- В. Прогулов и выходных дней.
- Г. Выходных и праздничных дней.

**20. Можно утверждать, что процесс управления персоналом эффективен, если:**

- А. Темп роста производительности труда равен темпу роста средней заработной платы.
- Б. Темп роста производительности труда ниже темпа роста средней заработной платы.
- В. Темп роста производительности труда выше темпа роста средней заработной платы.
- Г. Их соотношение не имеет значения.

**21. Фонд заработной платы включает (отметьте неправильный ответ):**

- А. Оплату за отработанное время.
- Б. Оплату за неотработанное время.
- В. Единовременные поощрительные выплаты.
- Г. Выплаты на питание, жильё, носящие систематический характер.
- Д. Единый социальный налог.

**22. Фонд выплат работникам предприятия составляет:**

- А. Фонд заработной платы.
- Б. Фонд заработной платы и выплат социального характера.
- В. Фонд оплаты труда за отработанное время и выплаты социального характера.

Г. Фонд заработной платы, выплаты социального характера и другие выплаты в пользу работников (командировочные, дивиденды, страховые выплаты и т.д.).

**23. Разница между плановой и фактической штатной численностью (в случае превышения первой над второй) показывает число:**

- А. Плановых неявок.
- Б. Фактических неявок.
- В. Вакансий.
- Г. Внешних совместителей.

**24. Разница между плановой и фактической явочной численностью (в случае превышения первой над второй) показывает**

**25. Какое из утверждений не верно:**

- А. Номинальный фонд времени больше максимально возможного.
- Б. Максимально возможный фонд времени меньше календарного.
- В. Реальный фонд времени меньше номинального.
- Г. Реальный фонд времени больше полезного.

**26. Трудоемкость, определяемая на основе учета затрат труда основных производственных рабочих, называется:**

- А. Производственная трудоемкость.
- Б. Технологическая трудоемкость.
- В. Полная трудоемкость.
- Г. Рабочая трудоемкость.

**27. Перечислите основные подходы к процессу бюджетирования:**

1. \_\_\_\_\_;
2. \_\_\_\_\_;
3. \_\_\_\_\_.

**28. Какое из утверждений является корректным (единственно правильным):**

- А. Трудоемкость управления больше полной трудоемкости.
- Б. Технологическая трудоемкость больше производственной трудоемкости.
- В. Трудоемкость обслуживания больше производственной трудоемкости.
- Г. Производственная трудоемкость больше технологической трудоемкости.

**29. На производительность труда влияют следующие группы факторов (отметьте лишнюю группу факторов):**

- А. Организационные.
- Б. Материально-технические.
- В. Психо-биологические.
- Г. Социально-экономические.

**30. Количество товаров и услуг, которое можно приобрести на номинальную заработную плату при действующих рыночных ценах характеризует:**

- А. Основную заработную плату.
- Б. Реальную заработную плату.
- В. Дополнительную заработную плату.
- Г. Минимальную заработную плату.

## Ключ к тестовым заданиям

1. – Затраты на персонал.
2. – В.
3. – Г.
4. – Восстановительные затраты,
5. – Бюджет затрат на персонал (HR-бюджет).
6. – В.
7. – А.
8. – Фонд заработной платы.
9. – Б.
10. – Б.
11. – В.
12. – В.
13. – А.
14. – В.
15. – Б.
16. – Кадровое планирование.
17. – Стратегическое, тактическое, оперативное (текущее, краткосрочное).
18. – А.
19. – Г.
20. – В.
21. – Д.
22. – Г.
23. – В.
24. – Число незапланированных неявок.
25. – Г.
26. – Б.
27. – «Сверху – вниз», «Снизу – вверх», «Снизу – вверх и сверху – вниз».
28. – Г.
29. – В.
30. – Б.

## АЛГОРИТМ НАПИСАНИЯ РЕЦЕНЗИИ НА ПУБЛИКАЦИЮ

1. Ответьте, почему тема данной публикации является актуальной в настоящее время.
2. Укажите цель написания данной публикации.
3. Раскройте, какие задачи ставит перед собой автор данной публикации, и как он их решает в процессе написания данной научной статьи.
4. Что выступает объектом данного научного исследования?
5. Какие выводы делает автор в результате данного научного исследования?
6. К каким выводам пришли лично ВЫ по изучение данного научного труда?
7. Как бы Вы продолжили научную мысль автора?
8. Какие научные перспективы изучения данной исследовательской статьи Вы видите? Поясните.

---

Данный вид работы может быть выполнен письменно, либо в формате WORD.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ  
«БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»**

***Основная литература:***

1. Денисова А.В. HR-бюджет: пошаговое руководство к действию. – М.: Проспект, 2014. – 208 с.
2. Минченкова О.Ю., Федорова Н.В. Управление персоналом. Система бюджетирования. – М.: КноРус, 2018. – 224 с.
3. Митрофанова Е.А., Софиенко А.В. Управление персоналом: теория и практика: Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал. - М.: Проспект, 2015. – 80 с.

***Дополнительная литература:***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб.: Питер, 2012. – 848 с.
2. Одегов Ю.Г., Абдурахманов К.Х., Котова Л.Р. Оценка эффективности работы с персоналом: Методологический подход. – М.: Альфа – Пресс, 2011. – 752 с.
3. Одегов Ю.Г., Котова Л.Р. Организация службы управления персоналом: современный подход. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 168 с.
4. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала. – М.: Альфа-Пресс, 2013. – 672 с.
5. Организация работы службы персонала. Методическое пособие. Приложение к журналу «Справочник по управлению персоналом». – М.: МЦФЭР, 2006. – 63 с.

6. Бюджетирование затрат на персонал. Методическое пособие. Приложение к журналу «Справочник по управлению персоналом». – М.: МЦФЭР, 2006. – 63 с.
7. Бюджет на персонал с нуля: как составить и защитить перед руководством компании. Тематическое приложение к журналу «Директор по персоналу», 2012. – 48 с.
8. Фитц-енц Як. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала. – М.: Вершина, 2006. – 320 с.
9. Фитц-енц Як. Как измерить HR – менеджмент. – М.: ГИППО, 2009. – 359 с.
10. Беккер Б., Хьюзлид М., Ульрих Д. Измерение результативности работы HR-департамента. – М.: Вильямс, 2007. – 304 с.
11. Фёдоров П.М. Как сократить расходы на персонал. Структура. Численность. Оплата труда. – М.: Феникс, 2014. – 126 с.
12. Смирницкий Е.К. Экономические показатели бизнеса. – М.: Экзамен, 2002. – 512 с.
13. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации: Пер. с англ. / Под ред. Е.Э. Залуцкой. - М.: ООО "И.Д. Вильямс", 2007. - 304 с.
14. Ларо У. Офис-кайдзен. Преобразование офисных операций в стратегическое преимущество. – Мн.: Гревцов Паблшер, 2009. – 224 с.
15. Вумек Дж. П., Джонс Д.Т. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. – М.: Альпина Паблшер, 2013. – 472 с.
16. Гринин А.Ю. Управление заводом в стиле кайдзен: Как снизить затраты и повысить прибыль. – М.: Альпина Паблшер, 2012. – 189 с.

17. Имаи М. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 345 с.
18. Филиппов С., Турусов С., Волянский В., Эренбург М. Сломай стереотип! Производственная система Братского алюминиевого завода. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2010. – 208 с.
19. Лактионова К. Как «приручить» бюджет на персонал. // Справочник по управлению персоналом, 2012, № 10.
20. Денисова А. Защита HR-бюджета: технология обоснования. // Справочник по управлению персоналом, 2012, № 10.
21. Рымкевич О. Планируем затраты на подбор. // Справочник по управлению персоналом, 2013, № 4.
22. Сидоркина С. Планируем затраты на персонал. // Справочник по управлению персоналом, 2012, № 8.
23. Роженцова Е. Планирование затрат на обучение: руководство для начинающих. // Справочник по управлению персоналом, 2013, № 1.
24. Федченко А., Малышева Т. Бюджетное послание: планирование затрат на год. // Справочник по управлению персоналом, 2012, № 10.
25. Ряковский С. HR-бюджет: секреты управления. // Справочник по управлению персоналом, 2011, № 8.
26. Ряковский С. HR-бюджет: секреты управления. // Справочник по управлению персоналом, 2011, № 9.
27. Бычкова Л. HR-шпаргалка: создание и защита бюджета затрат на персонал. // Справочник по управлению персоналом, 2010, № 10.
28. Концевая О. Снижаем расходы на персонал. Без негативных последствий. Выявите, на что тратите больше, и решите, как сэкономить. // Директор по персоналу, 2012, № 9.
29. Рымкевич О. Бюджет на персонал с нуля. Расходы на корпоративные мероприятия. Планируем праздники. // Директор по персоналу, 2011, № 11.

30. Рымкевич О. Бюджет на персонал с нуля. Статья расходов – обучение. Планируем, кого, чему и как учить, сколько на это потратить. // Директор по персоналу, 2011, № 9.

31. Рымкевич О. Бюджет на персонал с нуля. Статья расходов – оплата труда. Как составить и защитить на совете директоров. // Директор по персоналу, 2011, № 7.

32. Рымкевич О. Бюджет на персонал с нуля. Планируем подбор персонала. Сколько сотрудников нужно найти, какими будут затраты. // Директор по персоналу, 2011, № 10.

33. Ефремов А.В. Планирование расходов на подбор, содержание и развитие персонала. // Кадры предприятия, 2012, № 4.

**Приложение 3.**

## **ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

40 из 43



## «БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»

### Программное обеспечение

1. ОС Windows
2. Microsoft Office
3. «1С:Предприятие 8». Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях
4. Statistica Academicfor Windows
5. Антиплагиат ВУЗ

### Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

#### 1. Электронно-библиотечные системы:

- 1.1. **IPRbooks** [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / группа компаний Ай Пи Эр Медиа . - Электрон. дан. - Саратов , [2019]. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>.
- 1.2. **ЮРАЙТ** [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / ООО Электронное издательство ЮРАЙТ. - Электрон.дан. – Москва , [2019]. - Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>.
- 1.3. **Консультант студента** [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система /

ООО Политехресурс. - Электрон.дан. – Москва, [2019]. - Режим доступа:  
<http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.html>.

2. **КонсультантПлюс** [Электронный ресурс]: справочная правовая система. /Компания «Консультант Плюс» - Электрон.дан. - Москва :КонсультантПлюс, [2019].

3. **База данных периодических изданий** [Электронный ресурс] : электронные журналы / ООО ИВИС. - Электрон.дан. - Москва, [2019]. - Режим доступа: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12>.

4. **Национальная электронная библиотека** [Электронный ресурс]: электронная библиотека. - Электрон.дан. – Москва, [2019]. - Режим доступа: <https://нэб.рф>.

5. **Электронная библиотека диссертаций РГБ** [Электронный ресурс]: электронная библиотека / ФГБУ РГБ. - Электрон.дан. – Москва, [2019]. - Режим доступа: <https://dvs.rsl.ru>.

6. **Федеральные информационно-образовательные порталы:**

6.1. Информационная система [Единое окно доступа к образовательным ресурсам](http://window.edu.ru). Режим доступа: <http://window.edu.ru>

6.2. Федеральный портал [Российское образование](http://www.edu.ru). Режим доступа: <http://www.edu.ru>

7. **Образовательные ресурсы УлГУ:**

7.1. Электронная библиотека УлГУ. Режим доступа :<http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>

7.2. Образовательный портал УлГУ. Режим доступа :<http://edu.ulsu.ru>