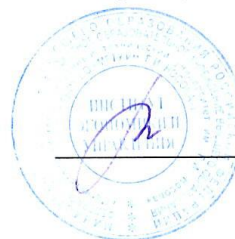




МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Н.Р. Бальнская

10.03.2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***БЮДЖЕТИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ***

Направление подготовки (специальность)  
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы  
Инновационные технологии в управлении персоналом

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения  
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Государственного муниципального управления и управления персоналом
Курс	1

Магнитогорск  
2021 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом 05.02.2021, протокол № 6

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Бальнская

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 10.03.2021 г. протокол № 3

Председатель \_\_\_\_\_ Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры ГМУиУП, канд. филос. наук \_\_\_\_\_ Е.Г. Зиновьева

Рецензент:

начальник управления образования администрации города Магнитогорска,  
\_\_\_\_\_ Н.В. Сафонова

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

привитие магистрам теоретических знаний, умений и навыков для решения практических вопросов, основных задач управления персоналом и эффективного использования способностей сотрудников предприятия

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Бюджетирование управления персоналом входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате освоения программы бакалавриата.

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации

Производственная - преддипломная практика

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Производственная - научно-исследовательская работа (по теме выпускной квалификационной работы)

Кадровый консалтинг и аудит

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Бюджетирование управления персоналом» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ПК-1	Способен формировать бюджет на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга
ПК-1.1	Рассчитывает бюджет в области управления персоналом
ПК-1.2	Определяет показатели эффективности работы персонала организации
ПК-1.3	Проводит аудит и контроллинг в области управления персоналом

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 8,7 академических часов;
- аудиторная – 8 академических часов;
- внеаудиторная – 0,7 академических часов;
- самостоятельная работа – 95,4 академических часов;
- в форме практической подготовки – 0 академических часов;

– подготовка к зачёту – 3,9 академических часов

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1.								
1.1 Разработка системы бюджетирования	1	1		0,5/0,5И	16	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.2 Понятие затрат организации и их классификация		0,5		0,5	16	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.3 Затраты организации на персонал: системный подход		1		0,5	16	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3

1.4 Бюджетирование затрат на формирование, использование и развитие персонала	0,5		0,5/0,5И	16	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.5 Бюджетирование затрат на оценку персонала	0,5		1/0,5И	16	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.6 Бюджетирование затрат на обучение персонала	0,5		1/0,1И	15,4	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.7 Зачет					Подготовка к зачету	Зачет	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Итого по разделу	4		4/1,6И	95,4			
Итого за семестр	4		4/1,6И	95,4		зачёт	
Итого по дисциплине	4		4/1,6И	95,4		зачет	

## **5 Образовательные технологии**

В настоящее время на лекционных и практических учебных занятиях широко применяются информационные технологии. Ознакомление с новым материалом по средствам презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению разделов дисциплины. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода, аналитическая работа в группах);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 572 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12821-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:<https://urait.ru/viewer/vnutrifirmennoe-byudzhetrovanie-teoriya-i-praktika-448354> (дата обращения: 04.10.2021).

2. Управление затратами и контроллинг : учебное пособие для вузов / А. Н.

Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04968-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-zatratami-i-kontrolling-473010#page/1> (дата обращения: 04.10.2021).

**б) Дополнительная литература:**

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 205 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08533-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:

<https://urait.ru/viewer/vnutrifirmennoe-byudzhetrovanie-sem-prakticheskikh-shagov-471786> (дата обращения: 04.10.2021).

2. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 457 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08072-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:

<https://urait.ru/viewer/vnutrifirmennoe-byudzhetrovanie-teoriya-i-praktika-471787#page/1> (дата обращения: 04.10.2021).

3. Бердичевская, В. О. Учет затрат на производство и реализацию продукции и калькулирование себестоимости продукции : учебное пособие для вузов / В. О. Бердичевская. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14462-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:

<https://urait.ru/viewer/uchet-zatrat-na-proizvodstvo-i-realizaciyu-produkcii-i-kalkulirovanie-sebe-toimosti-produkcii-477666> (дата обращения: 04.10.2021).

**в) Методические указания:**

представлены в приложении 3

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

**Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое ПО	бессрочно

**Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Название курса	Ссылка
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Scopus»	<a href="http://scopus.com">http://scopus.com</a>
Международная наукометрическая реферативная и полнотекстовая база данных научных изданий «Web of science»	<a href="http://webofscience.com">http://webofscience.com</a>



Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp">http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>

### **9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей
3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

## 6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

В процессе самостоятельного изучения дисциплины, подготовки к семинарским занятиям студенту необходимо найти и изучить рекомендуемую литературу, действующие законодательные и нормативные акты. Для осмысления прочитанного материала студенту предлагается ответить на вопросы. Решение тестов, ситуационных и аналитических задач научит студентов самостоятельно принимать управленческие решения.

В самостоятельную работу студентов входит изучение специальной и периодической литературы, выполнение домашних заданий, в том числе с использованием компьютерной техники, выполнение курсовой работы и подготовка к ее защите. А также к самостоятельной работе студента относится подготовка к семинарам, контрольным работам в форме тестов или тематических заданий, выполнение домашних заданий, написание реферата (эссе), подготовка докладов, презентаций и выступлений на семинарах, участие в обсуждениях, дискуссиях и др.

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку к практическим занятиям, изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях; работа со справочной литературой

- исправление ошибок, замечаний.

Самостоятельная работа в ходе аудиторных занятий предполагает: изучение и повторение теоретического материала по темам лекций (по конспектам и учебной литературе, методическим указаниям), выполнение индивидуальных творческих и исследовательских, аналитических работ.

Самостоятельная работа под контролем преподавателя предполагает подготовку конспектов, работа с методической литературой, подготовка к тестированию в интерактивной форме.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов предполагает подготовку к практическим занятиям, подготовку к контрольным работам, выполнение практических заданий, подготовку к тестированию в интерактивной форме; изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях; работа со справочной литературой, работа с правовыми и законодательными актами; работу с электронными учебниками по дисциплине.

### **Организационно-методические рекомендации для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

*Семинар (лат. *seminarium* - буквально: «рассадник») – учебное занятие, в ходе которого организуется обсуждение фундаментальных или дискуссионных проблем изучаемой науки и связанной с ней практической деятельности.*

В целях более подробного и адекватного современной ситуации анализа проблем управления студентам рекомендуется обращаться к периодической литературе и материалам средств массовой информации, в которой можно найти не только аналитические статьи по различным аспектам обозначенных в тематике семинарских занятий проблем, но и статистические данные, материалы прикладного характера, нормативные документы. Целесообразно не ограничиваться указанными источниками, а осуществлять собственный поиск теоретических и практических материалов, что является одним из элементов самостоятельной информационно-аналитической работы студентов.

Подготовка к семинарским занятиям по дисциплине должна включать следующие аспекты:

- 1) знакомство с соответствующими главами учебника; оптимальным был бы вариант работы не с одним учебником, так как разными авторами избран различный подход к предмету, и полезно понять особенности подходов, сравнить их, чтобы выработать свою позицию;

- 2) чтение конспекта лекции;
- 3) чтение и осмысление одного-двух источников из приведенного списка литературы.

Выбор дополнительных первоисточников, которые могут оказать помощь при подготовке к выступлению и позволят организовать на семинаре дискуссию, студент осуществляет по своему усмотрению, в соответствии со своими интересами, ориентируясь на вопросы семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть достаточно аргументированным, занимать по времени не более трех минут. В ходе выступления желательно сопоставить точки зрения различных авторов на излагаемую проблему. Предпочтительно, чтобы по одному вопросу выступило несколько студентов, высказывая свои мнения, дополняя друг друга. В идеале семинарское занятие должно проходить в форме дискуссии. Результаты работы студентов на семинарских занятиях обязательно учитываются преподавателем при выставлении баллов.

### **Тема 1. Разработка системы бюджетирования**

Трактовка понятий «план», «бюджет», «бюджетирование». Классификация бюджетов. Привлекательность бюджетирования для российских организаций. Преимущества системы бюджетирования в РФ. Факторы, препятствующие внедрению системы бюджетирования в российских организациях. Сравнение управленческого и финансового учета. Факторы, определяющие эффективность функционирования системы бюджетирования. Принципы, определяющие эффективность системы бюджетирования. Требования бюджетирования. Методы разработки бюджетов. Цели и задачи бюджетирования. Этапы внедрения системы бюджетирования. Функции бюджетирования. Формирование бюджетной структуры организации. Технология бюджетирования. Бюджет затрат на содержание служб управления персоналом

### **Тема 2. Понятие затрат организации и их классификация**

Определение терминов «издержки», «затраты», «расходы». Группы издержек в рамках институциональной школы. Группы издержек в рамках школы неоклассики. Бухгалтерские (финансовые) издержки. Издержки упущенных возможностей (альтернативные издержки). Классификация затрат организации

### **Тема 3. Затраты организации на персонал: системный подход**

Общие затраты на рабочую силу. Формирование затрат на рабочую силу и их возмещение. Общее определение статей затрат на рабочую силу и их типовая классификация. Затраты государства на рабочую силу. Международная стандартная классификация затрат на персонал, рекомендованная Международной конференцией статистиков по труду. Затраты организации на персонал. Затраты работника. Бюджетирование затрат работодателей на персонал. Система рыночно ориентированных показателей затрат на персонал и показателей производительности труда. Базовые показатели для определения затрат на персонал и показателей производительности труда

### **Тема 4. Бюджетирование затрат на формирование, использование и развитие персонала**

Планирование потребности в персонале. Задачи бюджетирования затрат на формирование персонала. Внутриорганизационный рынок труда. Состояние рынка труда организации. Факторы, влияющие на потребность организации в персонале. Качественная потребность в персонале. Количественная потребность в персонале. Взаимосвязь состояний рынка труда организации и форматов на бюджетирование затрат. Смета затрат на создание новых и сохранение (модернизацию, перепрофилирование) существующих рабочих мест. Смета затрат на ликвидацию рабочих мест. Бюджетирование затрат на наем персонала. Понятие затрат на наем персонала. Специфика рынка труда. Факторы, влияющие на внутриорганизационный рынок труда. Мониторинг рынка труда. Источники найма персонала. Пути покрытия потребности в персонале. Жесткость критериев отбора.

Организация процесса отбора персонала. Ошибки, допущенные работодателем. Бюджетирование затрат на высвобождение персонала. Понятие затрат на высвобождение персонала и факторы, их определяющие. Причины высвобождения. Качество освобождаемых должностей. Число высвобождаемых работников. Сводная ведомость высвобождения персонала. Бюджет затрат на высвобождение персонала. Бюджетирование затрат на адаптацию персонала. Понятие затрат организации на адаптацию .взаимосвязь видов адаптации и затрат организации на нее. Степень развития системы профориентации и профессионального образования в государстве. Разработка адаптационных программ для новых работников. Сводная ведомость затрат на адаптацию персонала. Бюджет затрат на адаптацию персонала. Бюджетирование затрат на функционирование персонала. Бюджетирование затрат на улучшение условий и охрану труда. Классификация факторов, воздействующих на условия труда. Классификация опасных и вредных производственных факторов. Факторы, определяющие безопасные и здоровые условия труда на производстве. Структура затрат на улучшение и охрану труда. Сводная ведомость затрат на улучшение условий и охрану труда. Бюджет затрат на улучшение и охрану труда. Бюджетирование затрат на оплату труда персонала. Сводная ведомость на оплату труда. Бюджет затрат на оплату труда. Бюджетирование затрат на социальные выплаты персоналу. Варианты социальных выплат организации. Сводная ведомость затрат на социальные выплаты персоналу. Бюджет затрат на социальные выплаты персоналу. Формирование компенсационного пакета работника. Модели восприятия заработной платы. Справедливость формирования размера компенсационного пакета.

#### **Тема 5. Бюджетирование затрат на оценку персонала**

Понятие затрат на оценку персонала. Цели оценки. Субъекты, объекты и предмет оценки. Методы оценки. Методы, применяемые в центрах оценки. Срочность проведения оценки. Сводная ведомость потребности в оценке персонала. Бюджет затрат на оценку персонала

#### **Тема 6. Бюджетирование затрат на обучение персонала**

Понятие затрат на обучение персонала. Мониторинг рынка образовательных услуг. Способы определения потребности в обучении. Выбор метода обучения персонала. Степень сложности программ обучения. Ошибки допущенные при обучении персонала. Сводная ведомость потребности в обучении персонала. Бюджет затрат на обучение персонала.

#### **Тестовые задания**

1. Целями составления бюджетов являются:
  1. Мотивация руководителей на достижение целей организации
  2. Выявление потребностей в денежных ресурсах
  3. Принятие управленческих решений
  4. Разработка концепции ведения бизнеса
  5. Учет полной себестоимости
  
2. Регламент составления бюджета включает в себя:
  1. Оперативный анализ
  2. Бюджетный период
  3. Бюджетный контроллинг
  4. График бюджетирования
  5. Оперативный контроллинг
  6. Бюджетный цикл
  
3. Основными частями бюджетного цикла являются:

1. Оперативный анализ
2. Подготовка к процессу бюджетирования
3. Контроль исполнения бюджета
4. Оперативный контроллинг
5. Бюджетирование

4. Составляющими элементами текущего (операционного) бюджета являются:

1. Бюджет прибылей и убытков
2. Бюджет реализации
3. Бюджет производства
4. Бюджет капиталовложений
5. Бюджет общепроизводственных расходов

5. Направлениями финансового плана являются:

1. План коммерческих расходов
2. План капиталовложений
3. Прогнозный баланс
4. План денежных потоков
5. Баланс прибылей и убытков

6. Для оценки эффективности управления персоналом и правильности составления бюджетов проводят:

1. Аудит персонала
2. Контроллинг персонала
3. Факторный анализ отклонений
4. Анализ трудовых показателей
5. Социологические исследования

7. Документ, содержащий общий размер затрат на персонал, их состав по статьям расходов с разбивкой по плановым периодам, называется:

1. Прогнозный баланс
2. План денежных потоков
3. Бюджет производства
4. Бюджет на персонал
5. Баланс прибылей и убытков

8. Этапами разработки бюджета затрат на содержание персонала являются:

1. Утверждение штатного расписания
2. Утверждение бюджета расходов на персонал
3. Сбор информации от руководителей
4. Разработка форматов кадрового планирования
5. Анализ трудовых показателей

9. Элементами технологии контроля персонала являются:

1. Исследование
2. Предварительный контроль
3. Текущий контроль
4. Оперативный контроль
5. Заключительный контроль

10. Субъектами кадрового контроля являются:

1. Государство
2. Кредитные учреждения

3. Пенсионный фонд
4. Работодатель
5. Профсоюзы

**ЗАДАЧА 1** На основе приведенных ниже данных необходимо рассчитать:

- валовую и чистую прибыль фирмы за указанный период; - отчисления в бюджет налога на прибыль и его долю в процентах к валовой прибыли.

Исходные данные:

1. Выручка от реализации, млн. руб. – 980.
2. Затраты, млн. руб. – 720.
3. Ставка налога на прибыль, % – 20.

**ЗАДАЧА 2** На основе приведенных ниже данных необходимо рассчитать хозрасчетный доход подразделения, остающийся в его распоряжении:

Исходные данные:

1. Объем производства, млн. руб. – 200.
2. Затраты, млн. руб. – 160.
3. Арендная плата за пользование имуществом, млн. руб. – 15.
4. Отчисления от дохода подразделения в централизованные фонды предприятия (в %) – 25.

**ЗАДАЧА 3** Работнику организации, имеющему одного ребенка в возрасте до 18 лет, ежемесячно начисляется заработная плата в виде оклада 3500 рублей. А также РК и ДВ 50%.

Необходимо определить:

1. Начислить заработную плату и определить какие затраты понесла организация(учитывая что работник основного производства)
2. Размер стандартных налоговых вычетов и налоговую базу за период: январь – май;
3. Сумму налога на доходы физических лиц за указанные периоды.

## 7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

## а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
<b>ПК-1: Способен формировать бюджет на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга</b>		
ПК -1.1	<i>Рассчитывает бюджет в области управления персоналом</i>	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов к зачету</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предмет и задачи дисциплины «Расходы на персонал, их бюджетирование».</li> <li>2. Что такое бюджетирование?</li> <li>3. Каковы основные цели и задачи бюджетирования?</li> <li>4. Каковы основные особенности бюджетирования как управленческой технологии?</li> <li>5. На какие группы можно разделить бюджеты, применяемые в финансовом планировании?</li> <li>6. Чем отличаются бюджеты от смет?</li> <li>7. Каковы основные группы затрат на персонал?</li> <li>8. Что такое регламент составления бюджета?</li> <li>9. Какие методы анализа исполнения бюджета можно использовать?</li> <li>10. Чем отличается внутренний контроль персонала от внешнего?</li> <li>11. Какие виды контроля персонала используются в организации?</li> <li>12. Какими основными показателями оцениваются результаты труда персонала?</li> <li>13. Что включает в себя система трудовых показателей?</li> <li>14. Как осуществляются анализ и оценка выполняемой работы? Какую роль они играют в управлении персоналом?</li> <li>15. Какие основные показатели следует применять для оценки эффективности кадровой политики? Как оцениваются конечные результаты деятельности предприятия?</li> <li>16. В чем заключаются нетрадиционные способы оценки персонала? Что они предусматривают?</li> <li>17. От каких факторов зависит выбор метода аттестации сотрудников? Как можно учитывать стратегические цели развития персонала?</li> <li>18. Какие международные статистические показатели используются на современных фирмах для определения расходов на содержание персонала?</li> <li>19. Что входит в затраты на оплату труда персонала?</li> <li>20. Дайте определение основных и дополнительных расходов на персонал организации.</li> <li>21. Что такое "кадровая работа" в организации и каковы ее основные направления?</li> <li>22. Если вы уделяете внимание перспективе развития вашей фирмы или хотите добиться еще</li> </ol>

		<p>большого ее процветания, то какое место в вашей стратегии заняли персонал и кадровая политика?</p> <p>23. С какими проблемами в области кадровой политики больше сталкиваются организации: с внешними или с внутренними? И почему?</p> <p>24. Какие статьи затрат необходимо учитывать при планировании расходов на персонал? 25. Какие показатели характеризуют издержки на содержание персонала? Как они рассчитываются?</p> <p>26. В чем различие между прямыми и косвенными затратами?</p> <p>27. Что включает в себя регламент составления бюджета?</p> <p>28. Назовите основные части бюджетного цикла.</p> <p>29. Назовите этапы разработки бюджета затрат на содержание персонала.</p> <p>30. Расскажите какой документ, содержит общий размер затрат на персонал, их состав по статьям расходов с разбивкой по плановым периодам.</p> <p>31. Назовите основные направления финансового плана.</p> <p>32. Какие основные составляющие элементы текущего (операционного) бюджета вы знаете?</p> <p>33. Назовите основные цели и задачи составления бюджетов.</p> <p>34. Что собой представляет постоянный контроль затрат?</p> <p>35. Что собой представляет периодический контроль затрат? 36. Что собой представляет анализ исполнения бюджета?</p> <p>37. Назовите методики анализа исполнения бюджета.</p> <p>38. Кто в организации проводит детальный анализ бюджетов?</p> <p>39. Что собой представляют защищенные статьи расходов?</p> <p>40. В каком случае необходимо провести дополнительное исследование для корректировки базы данных или вообще пересмотреть метод формирования бюджета?</p> <p>41. Приведите примеры методики анализа исполнения бюджета.</p> <p>42. Что включает в себя функциональный (процессный) бюджет службы персонала (СП) как составная часть бюджета управленческих расходов?</p> <p>43. По каким направлениям деятельности часто составляются бюджеты?</p> <p>44. Что включает в себя бюджет расходов на персонал?</p> <p>45. Что включает в себя этап свода проектов форматов кадрового планирования?</p> <p>46. Приведите примеры форматов сбора кадровой информации.</p> <p>47. Какие методы вы знаете по составлению бюджета?</p> <p>48. Какой регламент составления бюджета вы знаете?</p> <p>49. Дайте характеристику этапу разработки форматов кадрового планирования и технологии бюджетирования.</p> <p>50. Классификация затрат на персонал.</p> <p>51. Функции бюджетирования затрат на персонал.</p> <p>52. Назовите нормируемые затраты для службы управления персоналом.</p>
--	--	--



		<p>53. Три основных этапа бюджетного цикла.  54. Четыре стадии процесса бюджетирования.  55. Что представляет собой бизнес-план компании по персоналу?  56. Оперативный контроллинг персонала.  57. Виды операционных бюджетов. 58. Основные принципы система бюджетирования.  59. Достоинства система бюджетирования.  60. Недостатки система бюджетирования.  61. Методы снижения расходов по содержанию персонала.</p>																																							
ПК -1.2	<p>Определяет показатели эффективности работы персонала организации</p>	<p><b>ЗАДАЧА 1</b> Работник организации, выполнявший интернациональный долг в Республике Афганистан, в текущем налоговом периоде имел следующие доходы</p> <table border="1" data-bbox="786 568 2011 815"> <thead> <tr> <th>Виды доходов</th> <th>Январь, руб.</th> <th>Февраль, руб.</th> <th>Март, руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Заработная плата</td> <td>6300</td> <td>8200</td> <td>7500</td> </tr> <tr> <td>2. Единовременная материальная помощь в связи со смертью члена его семьи</td> <td>5000</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>3. Пособие по временной нетрудоспособности</td> <td>600</td> <td>2400</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>4. Стоимость подарка</td> <td>500</td> <td>1900</td> <td>1600</td> </tr> <tr> <td>5. Материальная помощь</td> <td>-</td> <td>800</td> <td>1500</td> </tr> </tbody> </table> <p>Состав семьи: работающая жена и двое детей в возрасте 22 и 23 года, один из которых является студентом дневной формы обучения.  Необходимо определить:  1. суммы стандартных налоговых вычетов в каждом месяце;  2. виды затрат понесенные организацией.</p> <p><b>ЗАДАЧА 2</b> На основе приведенных ниже данных необходимо рассчитать:  1. среднюю заработную плату на 1-го работника и темп ее роста (прироста);  2. структуру доходов работника, в процентах;  3. сделать выводы и графически изобразить уровень доходов.</p> <p>Исходные данные:</p> <table border="1" data-bbox="786 1155 2011 1433"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>Отчетный период</th> <th>Плановый период</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Средства, направляемые на оплату труда – всего, руб., в том числе:</td> <td>342213</td> <td>618320</td> </tr> <tr> <td>- ФОТ</td> <td>263000</td> <td>375000</td> </tr> <tr> <td>- фонд потребления</td> <td>79213</td> <td>143320</td> </tr> <tr> <td>2. Численность работников, чел.</td> <td>23</td> <td>30</td> </tr> </tbody> </table>	Виды доходов	Январь, руб.	Февраль, руб.	Март, руб.	1. Заработная плата	6300	8200	7500	2. Единовременная материальная помощь в связи со смертью члена его семьи	5000	-	-	3. Пособие по временной нетрудоспособности	600	2400	-	4. Стоимость подарка	500	1900	1600	5. Материальная помощь	-	800	1500	Показатели	Отчетный период	Плановый период	1. Средства, направляемые на оплату труда – всего, руб., в том числе:	342213	618320	- ФОТ	263000	375000	- фонд потребления	79213	143320	2. Численность работников, чел.	23	30
Виды доходов	Январь, руб.	Февраль, руб.	Март, руб.																																						
1. Заработная плата	6300	8200	7500																																						
2. Единовременная материальная помощь в связи со смертью члена его семьи	5000	-	-																																						
3. Пособие по временной нетрудоспособности	600	2400	-																																						
4. Стоимость подарка	500	1900	1600																																						
5. Материальная помощь	-	800	1500																																						
Показатели	Отчетный период	Плановый период																																							
1. Средства, направляемые на оплату труда – всего, руб., в том числе:	342213	618320																																							
- ФОТ	263000	375000																																							
- фонд потребления	79213	143320																																							
2. Численность работников, чел.	23	30																																							
ПК -1.3	Проводит аудит и контроллинг в	<b>Темы аналитической работы:</b>																																							

	<i>области управления персоналом</i>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Основные цели и задачи бюджетирования в организации.</li><li>2. Методы снижения расходов по содержанию персонала</li><li>3. Бизнес план организации.</li><li>4. Классификация затрат на персонал.</li><li>5. Функции бюджетирования затрат на персонал.</li><li>6. Основные группы затрат на персонал.</li><li>7. Статьи затрат учитываемые при планировании расходов на персонал.</li><li>8. Основные группы затрат на персонал</li></ol> <p>Аналитическая работа включает в себя графическую часть и расчетно-пояснительную записку.</p>
--	--------------------------------------	---

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Бюджетирование управления персоналом» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по вопросам к зачету, который включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

**Показатели и критерии оценивания**

- «зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания учебного материала по теме, знает сущность дисциплины, свободно выполняет практические задания.

При этом студент логично и последовательно излагает материал темы, раскрывает смысл вопроса, дает удовлетворительные ответы на дополнительные вопросы. Дополнительным условием получения оценки могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на практических занятиях.

- «не зачтено» - выставляется при условии, если студент владеет отрывочными знаниями о сущности дисциплины, дает неполные ответы на вопросы из основной литературы, рекомендованной к курсу, не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем.

### Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов

В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны научиться воспринимать сведения на слух, фиксировать информацию в виде записей в тетрадях, работать с письменными текстами, самостоятельно извлекая из них полезные сведения и оформляя их в виде тезисов, конспектов, систематизировать информацию в виде заполнения таблиц, составления схем. Важно научиться выделять главные мысли в лекции преподавателя либо в письменном тексте; анализировать явления; определять свою позицию к полученным на занятиях сведениям, четко формулировать ее; аргументировать свою точку зрения: высказывать оценочные суждения; осуществлять самоанализ. Необходимо учиться владеть устной и письменной речью; вести диалог; участвовать в дискуссии; раскрывать содержание изучаемой проблемы в монологической речи; выступать с сообщениями и докладами.

**Конспект лекции.** Смысл присутствия студента на лекции заключается во включении его в активный процесс слушания, понимания и осмысления материала, подготовленного преподавателем. Этому способствует конспективная запись полученной информации, с помощью которой в дальнейшем можно восстановить основное содержание прослушанной лекции.

Для успешного выполнения этой работы советуем:

- подготовить отдельные тетради для каждого предмета. Запись в них лучше вести на одной стороне листа, чтобы позднее на чистой странице записать дополнения, уточнения, замечания, а также собственные мысли. С помощью разноцветных ручек или фломастеров можно будет выделить заголовки, разделы, термины и т.д.

- не записывать подряд все, что говорит лектор. Старайтесь вначале выслушать и понять материал, а затем уже зафиксировать его, не упуская основных положений и выводов. Сохраняйте логику изложения. Обратите внимание на необходимость точной записи определений и понятий.

- оставить место на странице свободным, если не успели осмыслить и записать часть информации. По окончании занятия с помощью однокурсников, преподавателя или учебника вы сможете восстановить упущенное.

- уделять внимание грамотному оформлению записей. Научитесь графически ясно и удобно располагать текст: вычленять абзацы, подчеркивать главные мысли, ключевые слова, помещать выводы в рамки и т.д. Немаловажное значение имеет и четкая структура лекции, в которую входит план, логически выстроенная конструкция освещения каждого пункта плана с аргументами и доказательствами, разъяснениями и примерами, а также список литературы по теме.

- научиться писать разборчиво и быстро. Чтобы в дальнейшем не тратить время на расшифровку собственных записей, следите за аккуратностью почерка, не экономьте бумагу за счет уплотнения текста. Конспектируя, пользуйтесь общепринятыми сокращениями слов и условными знаками, если есть необходимость, то придумайте собственные сокращения.

- уметь быстро и четко переносить в тетрадь графические рисунки и таблицы. Для этих целей приготовьте прозрачную линейку, карандаш и резинку. Старайтесь как можно точнее скопировать изображение с доски. Если наглядный материал трудно воспроизводим в условиях лекции, то сделайте его словесное описание с обобщающими выводами.

- просмотреть свои записи после окончания лекции. Подчеркните и отметьте разными цветами фломастера важные моменты в записях. Исправьте неточности, внесите необходимые дополнения. Не тратьте время на переписывание конспекта, если он оказался не совсем удачным. Совершенствуйтесь, записывая последующие лекции.

**Подготовка к семинарским занятиям.** Семинар – один из основных видов практических занятий по гуманитарным дисциплинам. Он предназначен для углубленного изучения отдельных тем и курсов. По форме проведения семинары обычно представляют собой решение задач, обсуждение докладов, беседу по плану или дискуссию по проблеме.

Подготовка к занятиям заключается, прежде всего, в освоении того теоретического материала, который выносится на обсуждение. Для этого необходимо в первую очередь перечитать конспект лекции или разделы учебника, в которых присутствует установочная информация. Изучение рекомендованной литературы необходимо сделать максимально творчески – не просто укладывая в память новые сведения, а осмысливая и анализируя материал. Закрепить свои знания можно с помощью записей, выписок или тезисного конспекта.

Если семинар представлен докладами, то основная ответственность за его проведение лежит на докладчиках. Как сделать это успешно смотрите в разделе «Доклад». Однако роль остальных участников семинара не должна быть пассивной. Студенты, прослушав доклад, записывают кратко главное его содержание и задают выступающему уточняющие вопросы. Чем более основательной была домашняя подготовка по теме, тем активнее происходит обсуждение проблемных вопросов. На семинаре всячески поощряется творческая, самостоятельная мысль, дается возможность высказать критические замечания.

Беседа по плану представляет собой заранее подготовленное совместное обсуждение вопросов темы каждым из участников. Эта форма потребует от студентов не только хорошей самостоятельной проработки теоретического материала, но и умение участвовать в коллективной дискуссии: кратко, четко и ясно формулировать и излагать свою точку зрения перед сокурсниками, отстаивать позицию в научном споре, присоединяться к чужому мнению или оппонировать другим участникам.

**Реферат** – самый простой и наименее самостоятельный вид письменной работы. Суть его состоит в кратком изложении содержащихся в научной литературе взглядов и идей по заданной теме. Реферат не требует оригинальности и новизны. В нем оценивается умение студента работать с книгой: выделять и формулировать проблему, отбирать основные тезисы и вспомогательные данные, логически выстраивать материал, грамотно оформлять научный текст.

Студентам предлагается два вида рефератных работ:

Реферирование научной литературы представляет собой сокращенное изложение содержания статьи или книги с основными сведениями и выводами. Такие рефераты актуальны тогда, когда в юридических источниках появляется новый теоретический или практический материал по изучаемой теме. От студента требуется, внимательно ознакомившись с первоисточником, максимально точно и полно передать его содержание. Для этого целесообразно выбрать форму последовательного изложения прочитанной книги, не меняя ее общий план и структуру (главы, разделы, параграфы). Необходимо сохранить логику повествования и позаботиться о связности текста. Авторские, оригинальные и новаторские мысли и идеи лучше передавать не своими словами, а с помощью цитирования. Объем реферата будет определяться содержанием источника, а также его научной и практической ценностью. Но в любом случае предпочтение отдается краткости и лаконичности, умению отбирать главное и освободиться от второстепенного.

Реферат по теме представляет обзор научных взглядов и концепций по проблемному вопросу в изучаемой теме.

- Если вам предложена тема такого реферата на выбор, то предпочтение следует отдать той, которая для вас интересна или знакома. Она не должна быть очень сложной и объемной, в противном случае реферат будет напоминать курсовую работу.

- Для подготовки реферата студенту необходимо самому или с участием преподавателя подобрать источники информации. Следует позаботиться, чтобы в вашем списке оказались не случайные, а ценные в информационном плане книги. Можно выполнить работу, обратившись к одному источнику – пособию, монографии, исследованию. Но лучше, если вы обратитесь к

двум-трем научным трудам – это позволит представить проблему с нескольких точек зрения и высказать личные предпочтения.

- Одним из главных критериев оценки реферата будет соответствие его содержания заявленной теме. Для этого бегло ознакомившись с первоисточниками составьте предварительный план будущего реферата, обозначив в нем принципиально важные моменты и этапы освещения проблемы. После того, как у вас появятся рабочие записи по результатам изучения научной литературы и обширная информация по теме в целом, можно будет скорректировать общий план реферата. Старайтесь при работе над ним тщательно избавляться от «излишеств»: всякого рода абстрактных рассуждений, чрезмерных подробностей и многочисленных примеров, которые «размывают» тему или уводят от неё.

Структура реферата включает в себя введение, основную часть и заключение. Во введении формулируются цели и задачи работы, ее актуальность. Основная часть представляет собой последовательное и аргументированное изложение различных точек зрения на проблему, ее анализ, предполагаемые пути решения. Заключение обобщает основные мысли или обосновывает перспективы дальнейшего исследования темы. Если реферат достаточно объемен, то потребуются разделение текста на разделы (главы, параграфы). Иллюстративный материал – таблицы, схемы, графики – могут располагаться как внутри основной части, так и в разделе «Приложение».

Объем реферата зависит от целей и задач, решаемых в работе – от 5 до 20 страниц машинописного текста через два интервала. Если в задании, выданном преподавателем объем не оговаривается, то следует исходить из разумной целесообразности.

В реферате в обязательном порядке размещаются титульный лист, план или оглавление работы, а также список используемой литературы.

Обычно реферат может зачитывается как письменная работа, но некоторые преподаватели практикуют публичную защиту рефератов или их «озвучивание» на семинарских занятиях. В этом случае необходимо приложить дополнительные усилия для подготовки публичного выступления по материалам рефератной работы.

**Доклад** представляет собой устную форму сообщения информации. Он используется в вузе на семинарских занятиях и на научных студенческих конференциях.

Подготовка доклада осуществляется в два этапа: написание письменного текста на заданную тему и подготовка устного выступления перед аудиторией слушателей с освещением этой темы. Письменный доклад оформляется как реферат.

При работе над докладом следует учесть некоторые специфические особенности:

- Объем доклада должен согласовываться со временем, отведенным для выступления.

- При выборе темы нужно учитывать не только собственные интересы, но и интересы потенциальных слушателей. Ваше сообщение необходимо согласовывать с уровнем знаний и потребностей публики.

- Подготовленный текст доклада должен хорошо восприниматься на слух. Даже если отобранный вами материал сложен и неоднозначен, говорить желательно просто и ясно, не перегружая речь наукообразными оборотами и специфическими терминами.

Следует отметить, что иногда преподаватель не требует от студентов письменного варианта доклада и оценивает их работу исключительно по устному выступлению. Но значительно чаще письменный доклад проверяется и его качество также оценивается в баллах. Вне зависимости от того, нужно или не нужно будет сдавать на проверку текст будущего выступления, советуем не отказываться от письменной записи доклада. Это поможет избежать многих ошибок, которые случаются во время устной импровизации: отклонение от темы, нарушения логической последовательности, небрежное обращение с цитатами, злоупотребление деталями и т.д. Если вы хорошо владеете навыками свободной речи и обладаете высокой культурой мышления, то замените письменный доклад составлением тезисного плана. С его помощью зафиксируйте основные мысли

и идеи, выстройте логику повествования, отберите яркие и точные примеры, сформулируйте выводы.

При подготовке к устному выступлению возьмите на вооружение некоторые советы:

- Лучший вариант выступления перед аудиторией – это свободная речь, не осложненная чтением текста. Но если у вас не выработано умение общаться с публикой без бумажки, то не пытайтесь сделать это сразу, без подготовки. Осваивать этот опыт нужно постепенно, от доклада к докладу увеличивая объем речи без заглядывания в текст.

- Если вы намерены считать доклад с заготовленных письменных записей, то постарайтесь, чтобы чтение было «художественным»: обозначайте паузой логические переходы от части к части, выделяйте интонационно особо важные мысли и аргументы, варьируйте темп речи.

- Читая доклад, не торопитесь, делайте это как можно спокойнее. Помните, что скорость произношения текста перед слушателями всегда должна быть более медленной, чем скорость вашей повседневной речи.

- Сверьте письменный текст с хронометром, для этого прочитайте его несколько раз с секундомером в руках. В случае, если доклад окажется слишком длинным или коротким, проведите его реконструкцию. Однако вместе с сокращениями или дополнениями не «потеряйте» тему. Не поддавайтесь искушению рассказать все, что знаете – полно и подробно.

- Обратите внимание на тембр и силу вашего голоса. Очень важно, чтобы вас было слышно в самых отдаленных частях аудитории, и при этом вы не «глушили» вблизи вас находящихся слушателей. Варьируйте тембр речи, он придаст ей выразительность и поможет избежать монотонности.

- Следите за своими жестами. Чрезмерная жестикуляция отвлекает от содержания доклада, а полное ее отсутствие снижает действенную силу выступления. Постарайтесь избавиться от жестов, демонстрирующих ваше волнение (когда крутятся ручки, теребятся пуговицы, заламываются пальцы). Используйте жесты – выразительные, описательные, подражательные, указующие – для полноты передачи ваших мыслей.

- Установите зрительный контакт с аудиторией. Не стоит все время смотреть в окно, опускать глаза или сосредотачиваться на тексте. Старайтесь зрительно общаться со всеми слушателями, переводя взгляд от одних к другим. Не обращайтесь к опоздавшим и не прерывайте свой доклад замечаниями. Но вместе с тем следите за реакцией публики на ваше выступление (одобрение, усталость, интерес, скуку) и если сможете, вносите коррективы в речь с целью повышения интереса к его содержанию.

- Отвечать на вопросы в конце выступления надо кратко, четко и уверенно, без лишних подробностей и повторов. Постарайтесь предугадать возможные вопросы своих слушателей и подготовиться к ним заранее. Но если случится, что вы не знаете ответа на заданный вам вопрос, не бойтесь в этом признаться. Это значительно лучше, чем отвечать не по существу или отшучиваться.

- Проведите генеральную репетицию своего доклада перед друзьями или близкими. Это поможет заранее выявить некоторые недостатки – стилистически слабые места, труднопроизносимые слова и фразы, затянутые во времени части и т.д. Проанализируйте свою дикцию, интонации, жесты. Сделайте так, чтобы они помогали, а не мешали успешно представить публике подготовленный вами доклад.

**Презентация** – современный способ устного или письменного представления информации с использованием мультимедийных технологий.

Существует несколько вариантов презентаций.

- Презентация с выступлением докладчика
- Презентация с комментариями докладчика
- Презентация для самостоятельного просмотра, которая может демонстрироваться перед аудиторией без участия докладчика.

Подготовка презентации включает в себя несколько этапов:

### 1. Планирование презентации

От ответов на эти вопросы будет зависеть всё построение презентации:

- каково предназначение и смысл презентации (демонстрация результатов научной работы, защита дипломного проекта и т.д.);
- какую роль будет выполнять презентация в ходе выступления (сопровождение доклада или его иллюстрация);
- какова цель презентации (информирование, убеждение или анализ);
- на какое время рассчитана презентация (короткое - 5-10 минут или продолжительное - 15-20 минут);
- каков размер и состав зрительской аудитории (10-15 человек или 80-100; преподаватели, студенты или смешанная аудитория).

### 2. Структурирование информации

- в презентации не должна быть менее 10 слайдов, а общее их количество превышать 20 - 25.
- основными принципами при составлении презентации должны быть ясность, наглядность, логичность и запоминаемость;
- презентация должна иметь сценарий и четкую структуру, в которой будут отражены все причинно-следственные связи,
- работа над презентацией начинается после тщательного обдумывания и написания текста доклада, который необходимо разбить на фрагменты и обозначить связанные с каждым из них задачи и действия;
- первый шаг – это определение главной идеи, вокруг которой будет строиться презентация;
- часть информации можно перевести в два типа наглядных пособий: текстовые, которые помогут слушателям следить за ходом развертывания аргументов и графические, которые иллюстрируют главные пункты выступления и создают эмоциональные образы.
- сюжеты презентации могут разъяснять или иллюстрировать основные положения доклада в самых разнообразных вариантах.

Очень важно найти правильный баланс между речью докладчика и сопровождающими её мультимедийными элементами.

Для этого целесообразно:

- определить, что будет представлено на каждом слайде, что будет в это время говориться, как будет сделан переход к следующему слайду;
- самые важные идеи и мысли отразить и на слайдах и произнести словами, тогда как второстепенные – либо словами, либо на слайдах;
- информацию на слайдах представить в виде тезисов – они сопровождают подробное изложение мыслей выступающего, а не наоборот;
- для разъяснения положений доклада использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами;
- любая презентация должна иметь собственную драматургию, в которой есть:

«завязка» - пробуждение интереса аудитории к теме сообщения (яркий наглядный пример);

«развитие» - демонстрация основной информации в логической последовательности (чередование текстовых и графических слайдов);

«кульминация» - представление самого главного, нового, неожиданного (эмоциональный речевой или иллюстративный образ);

«развязка» - формулирование выводов или практических рекомендаций (видеоряд).

### 3. Оформление презентации



Оформление презентации включает в себя следующую обязательную информацию:

Титульный лист

- представляет тему доклада и имя автора (или авторов);
- на защите курсовой или дипломной работы указывает фамилию и инициалы научного руководителя или организации;
- на конференциях обозначает дату и название конференции.

План выступления

- формулирует основное содержание доклада (3-4 пункта);
- фиксирует порядок изложения информации;

Содержание презентации

- включает текстовую и графическую информацию;
- иллюстрирует основные пункты сообщения;
- может представлять самостоятельный вариант доклада;

Завершение

- обобщает, подводит итоги, суммирует информацию;
- может включать список литературы к докладу;
- содержит слова благодарности аудитории.

4. Дизайн презентации

Текстовое оформление

- Не стоит заполнять слайд слишком большим объемом информации - лучше всего запоминаются не более 3-х фактов, выводов, определений.
- Оптимальное число строк на слайде – 6 -11.
- Короткие фразы запоминаются визуально лучше. Пункты перечней не должны превышать двух строк на фразу.
- Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде
- Если текст состоит из нескольких абзацев, то необходимо установить красную строку и интервал между абзацами.
- Ключевые слова в информационном блоке выделяются цветом, шрифтом или композиционно.
- Информацию предпочтительнее располагать горизонтально, наиболее важную - в центре экрана.
- Не следует злоупотреблять большим количеством предлогов, наречий, прилагательных, вводных слов.
- Цифровые материалы лучше представить в виде графиков и диаграмм – таблицы с цифровыми данными на слайде воспринимаются плохо.
- Необходимо обратить внимание на грамотность написания текста. Ошибки во весь экран производят неприятное впечатление

Шрифтовое оформление

- Шрифты без засечек (Arial, Tahoma, Verdana) читаются легче, чем гротески. Нельзя смешивать различные типы шрифтов в одной презентации.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством размера шрифта, его толщины, начертания, формы, направления и цвета;
- Для заголовка годится размер шрифта 24-54 пункта, а для текста - 18-36 пунктов.
- Курсив, подчеркивание, жирный шрифт используются ограниченно, только для смыслового выделения фрагментов текста.
- Для основного текста не рекомендуются прописные буквы.

Цветовое оформление

- На одном слайде не используется более трех цветов: фон, заголовок, текст.

- Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать – текст должен хорошо читаться, но не резать глаза.
- Для фона предпочтительнее холодные тона.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов. Об этом можно узнать в специальной литературе.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый на черном читается плохо.
- Если презентация большая, то есть смысл разделить её на части с помощью цвета – разный цвет способен создавать разный эмоциональный настрой.
- Нельзя выбирать фон, который содержит активный рисунок.

#### Композиционное оформление

- Следует соблюдать единый стиль оформления. Он может включать определенный шрифт (гарнитура и цвет), фон цвета или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и т.д.
- Не приемлемы стили, которые будут отвлекать от презентации.
- Крупные объекты в композиции смотрятся неважно.
- Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должна преобладать над основной (текстом и иллюстрацией).
- Для серьезной презентации отбираются шаблоны, выполненные в деловом стиле.

#### Анимационное оформление

- Основная роль анимации – дозирования информации. Аудитория, как правило, лучше воспринимает информацию порциями, небольшими зрительными фрагментами.
- Анимация используется для привлечения внимания или демонстрации развития какого-либо процесса
- Не стоит злоупотреблять анимационными эффектами, которые отвлекают от содержания или утомляют глаза читающего.
- Особенно нежелательно частое использование таких анимационных эффектов как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста.

#### Звуковое оформление

- Музыкальное сопровождение призвано отразить суть или подчеркнуть особенности темы слайда или всей презентации, создать определенный эмоциональный настрой.
- Музыку целесообразно включать тогда, когда презентация идет без словесного сопровождения.
- Звуковое сопровождение используется только по необходимости, поскольку даже фоновая тихая музыка создает излишний шум и мешает восприятию содержания.
- Необходимо выбрать оптимальную громкость, чтобы звук был слышан всем слушателем, но не был оглушительным.

#### Графическое оформление

- Рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать её в более наглядном виде.
- Нельзя представлять рисунки и фото плохого качества или с искаженными пропорциями.
- Желательно, чтобы изображение было не столько фоном, сколько иллюстрацией, равной по смыслу самому тексту, чтобы помочь по-новому понять и раскрыть его.
- Следует избегать некорректных иллюстраций, которые неправильно или двусмысленно отражают смысл информации.

- Необходимо позаботиться о равномерном и рациональном использовании пространства на слайде: если текст первичен, то текстовый фрагмент размещается в левом верхнем углу, а графический рисунок внизу справа и наоборот.

- Иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом. Подписи к картинкам лучше выполнять сбоку или снизу, если это только не название самого слайда.

- Если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

#### Таблицы и схемы

- Не стоит вставлять в презентацию большие таблицы – они трудны для восприятия. Лучше заменить их графиками, построенными на основе этих таблиц.

- Если все же таблицу показать надо, то следует оставить как можно меньше строк и столбцов, отобрав и разместив только самые важные данные.

- При использовании схем на слайдах необходимо выровнять ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные схемы при помощи инструментов Автофигур,

- При создании схем нужно учитывать связь между составными частями схемы: если они равнозначны, то заполняются одним шрифтом, фоном и текстом, если есть первостепенная информация, то она выделяется особым способом с помощью организационных диаграмм.

#### Аудио и видео оформление

- Видео, кино и теле материалы могут быть использованы полностью или фрагментарно в зависимости от целей, которые преследуются.

- Продолжительность фильма не должна превышать 15-25 минут, а фрагмента – 4-6 минут.

- Нельзя использовать два фильма на одном мероприятии, но показать фрагменты из двух фильмов вполне возможно.

**Подготовка к зачёту / экзамену.** Готовиться к зачёту / экзамену нужно заранее и в несколько этапов. Для этого:

- Просматривайте конспекты лекций сразу после занятий. Это поможет разобраться с непонятными моментами лекции и возникшими вопросами, пока еще лекция свежа в памяти.

- Бегло просматривайте конспекты до начала следующего занятия. Это позволит «освежить» предыдущую лекцию и подготовиться к восприятию нового материала.

- Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала.

Непосредственно при подготовке:

- Упорядочьте свои конспекты, записи, задания.

- Прикиньте время, необходимое вам для повторения каждой части (блока) материала, выносимого на зачет.

- Составьте расписание с учетом скорости повторения материала, для чего

- Разделите вопросы для зачёта / экзамена на знакомые (по лекционному курсу, семинарам, конспектированию), которые потребуют лишь повторения и новые, которые придется осваивать самостоятельно. Начните с тем хорошо вам известных и закрепите их с помощью конспекта и учебника. Затем пополните свой теоретический багаж новыми знаниями, обязательно воспользовавшись рекомендованной литературой.

- Правильно используйте консультации, которые проводит преподаватель. Приходите на них с заранее проработанными самостоятельно вопросами. Вы можете получить разъяснение по поводу сложных, не до конца понятых тем, но не рассчитывайте во время консультации на исчерпывающую информации по содержанию всего курса.