

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет управления

Кафедра экономики труда и управления персоналом

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Планирование и бюджетирование управления персоналом**

Образовательная программа  
*38.04.03 Управление персоналом*

Направленность (профиль) программы  
*Стратегическое управление персоналом*


Уровень высшего образования  
*магистратура*

Форма обучения  
*Очно-заочная*

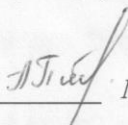
Статус дисциплины: *входит часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений*

Махачкала, 2022

Рабочая программа дисциплины «Планирование и бюджетирование управления персоналом» составлена в 2022 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом от «12» августа 2020 г. № 958

Разработчик: кафедра «Экономика труда и управление персоналом»  
Магомедов М. А., к.э.н., доцент 

Рабочая программа дисциплины одобрена:  
на заседании кафедры «Экономика труда и управление персоналом»  
от «16» 02 2022 г., протокол № 5

/ Зав. кафедрой  Магомедов М. М.

на заседании Методической комиссии факультета управления  
от «16» 03 2022 г., протокол № 6

Председатель  Гашимова Л. Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим  
управлением «31» 03 2022 г.



## Аннотация рабочей программы

Дисциплина «Планирование и бюджетирование управления персоналом» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений ОПОП магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиля) «Управление персоналом организации».

Дисциплина реализуется на факультете управления, кафедрой «Экономика труда и управление персоналом».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных формированием теоретических основ системы планирования и бюджетирования управления персоналом на предприятии в современных условиях.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника:

- *обще*профессиональных - ПК- 1; - *про*фессиональных - ПК- 3.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме зачета.

Объем дисциплины – 2 зачетные единицы, в том числе 72 академических часа по видам учебных занятий

### Очно-заочная форма обучения

Семестр	Учебные занятия							СРС	Форма промежуточной аттестации
	в том числе:								
	всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем					СРС		
		всего	из них						
Лекции			Лабора- т. занятия	Практич. занятия	Консультаци и				
1	72	16	4		12	-	56	зачет	

### 1. Цели освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины является:

- достижение всестороннего глубокого понимания магистрами теории в области бюджетного управления персоналом на предприятии и уметь самостоятельно анализировать и использовать бюджетирование персоналом на предприятии, а также овладеть основными видами бюджетирования затрат в сфере управления персоналом;

- воспитание у магистров чувства ответственности, закладка нравственных, этических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, управленческого мировоззрения, способностей придерживаться законов и норм поведения, принятых в обществе и в своей профессиональной среде.

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Планирование и бюджетирование управления персоналом» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений ОПОП магистратуры по направлению 38.04.03 - Управление персоналом, направленности (профиля) «Управление персоналом»

Дисциплина «Планирование и бюджетирование управления персоналом» базируется на знаниях основ следующих дисциплин: «Теория и практика кадровой политики государства», «Современные проблемы управления персоналом» и других дисциплин профессионального цикла.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций (в соответствии с ОПОП)	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения
<p>ОПК-1. Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях</p>	<p>ОПК-1.1 Применяет при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права  ОПК-1.2 Осуществляет подготовку и проводит научно-исследовательские работы, основываясь на методологии научных исследований, Оформляет научно-исследовательские работы  ОПК-1.3 Организует научно-исследовательскую деятельность с учетом существующих передовых практик и результатов научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях</p>	<p>Знает:  - основы экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий и права в части работы по управлению персоналом при решении профессиональных задач.  Умеет:  - квалифицировано применять знания в областях экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической наук и права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач  Владеет:  - навыками использования знаний в основных сферах жизнедеятельности в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p>	<p>Устный опрос, письменный опрос, решение задач, выполнение кейс-заданий, написание реферата, доклада, тестирование, круглый стол</p>
<p>ПК-3. Способен осуществлять планирование и консультирование по актуальным вопросам и технологиям управления персоналом</p>	<p>ПК-3.1. Организует консультационную деятельность и осуществляет консультирование по актуальным вопросам управления персоналом  ПК-3.2 Обеспечивает кадровое делопроизводство и документационное сопровождение процессов по управлению персоналом и работе структурных подразделений  ПК-3.3 Реализует различные технологии управления персоналом современной организации</p>	<p>Знает:  - основы осуществлять консультирование по актуальным вопросам и технологиям управления персоналом  Умеет:  - организовывать консультационную деятельность и осуществлять консультирование по актуальным вопросам управления персоналом  Владеет:  - различными технологиями управления персоналом современной организации</p>	<p>Устный опрос, письменный опрос, решение задач, выполнение кейс-заданий, написание реферата, доклада, тестирование, круглый стол</p>

#### 4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 академических часов.

4.2. Структура дисциплины.

4.2.1. Структура дисциплины в очно-заочной форме

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				СРС	Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Контроль		
<i>Модуль 1: Теоретические основы бюджетирования на предприятии</i>								
1	Тема 1.1. Планирование (бюджетирование) как функция управления	12	2	2			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата
2	Тема 1.2. Организационная структура предприятия.	12		2			10	Опрос, оценка выступлений, защита реферата
3	Тема 1.3. Затраты, динамика их изменения.	12		2			10	Опрос, оценка выступлений, защита реферата
<i>Итого по модулю 1:</i>		36	2	6			28	
<i>Модуль 2: Структура системы бюджетов на предприятии</i>								
4	Тема 2.1. Структура операционных бюджетов предприятия.	10		2			8	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
5	Тема 2.2. Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности	14	2	2			10	Опрос, оценка выступлений, защита реферата
6	Тема 2.3. Отраслевые особенности бюджетного управления	12		2			10	
<i>Итого по модулю 2:</i>		36	2	6			28	
<b>Итого:</b>		<b>72</b>	<b>4</b>	<b>12</b>			<b>56</b>	<b>зачет</b>

#### 4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

##### 4.3.1. Содержание лекционных занятий по дисциплине

##### **Модуль 1: Теоретические основы бюджетирования на предприятии**

##### **Тема 1.1. Планирование (бюджетирование) как функция управления**

Цели и современные проблемы планирования. Основные элементы планирования: прогнозирование, подготовка текущих программ, бюджетное планирование. Бюджетное управление. Бюджетирование и управление деятельностью центров ответственности. Главный бюджет – основа системы планирования предприятия.

##### **Тема 1.2. Организационная структура предприятия. Центры ответственности**

Центры финансовой ответственности. Финансовая структура предприятия, центры финансовой ответственности (ЦФО). Классификация ЦФО. Полномочия и ответственность руководителей ЦФО. Места возникновения затрат. Центры затрат. Взаимосвязь затрат и доходов в центрах прибыли. Центры инвестиций и формирование активов предприятия.

##### **Тема 1.3. Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности**

Концепции управления затратами. Модели учета затрат. Анализ поведения затрат. Распределение затрат: причины, критерии, методы. Калькулирование себестоимости. Традиционные и перспективные калькуляционные системы. Маржинальный подход в бюджетировании.

## **Модуль 2: Структура системы бюджетов на предприятии**

### **Тема 2.1. Структура операционных бюджетов предприятия**

Виды бюджетов. Горизонт планирования. Операционные бюджеты по центрам ответственности. Прогноз продаж. План продаж. План движения запасов. План производства. Бюджет основного труда. Бюджет прямых материальных затрат. Планирование накладных расходов. Расчет себестоимости. Бюджет административных расходов. План организации сбыта и бюджет сбытовых расходов.

### **Тема 2.2. Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО**

Статичный бюджет. Гибкий бюджет. Основные допущения в гибком бюджетировании. Система гибких бюджетов при планировании различных уровней производственных и сбытовых программ. Гибкие бюджеты при анализе причин не выполнения плана. Гибкое бюджетирование и мотивация персонала. Гибкое бюджетирование и факторный анализ.

### **Тема 2.3. Организация бюджетирования**

Выбор системы оценочных показателей деятельности. Проектирование финансовой структуры предприятия. Условия функционирования учета по центрам ответственности. Контролируемые статьи бюджета центра ответственности. Этапы бюджетного цикла предприятия. Структурирование главного (генерального) бюджета. Бюджетная политика. Регламент бюджетирования. Бюджетный комитет.

#### **4.3.1. Содержание практических занятий по дисциплине**

### **Модуль 1: Теоретические основы бюджетирования на предприятии**

#### **Тема 1.1. Планирование (бюджетирование) как функция управления**

1. Цели и современные проблемы планирования.
2. Основные элементы планирования: прогнозирование, подготовка текущих программ, бюджетное планирование.
3. Бюджетное управление.
4. Бюджетирование и управление деятельностью центров ответственности.

#### **Тема 1.2. Организационная структура предприятия. Центры ответственности**

1. Центры ответственности.
2. Организационная структура предприятия, центры ответственности (ЦФО).
3. Классификация ЦФО. Полномочия и ответственность руководителей ЦФО.
4. Места возникновения затрат. Центры затрат.
5. Взаимосвязь затрат и доходов в центрах прибыли.

#### **Тема 1.3. Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат.**

##### **Маржинальный анализ и анализ безубыточности**

1. Концепции управления затратами. Модели учета затрат.
2. Анализ поведения затрат. Распределение затрат: причины, критерии, методы.
3. Калькулирование себестоимости.
4. Традиционные и перспективные калькуляционные системы.
5. Маржинальный подход в бюджетировании по выбору моделей учета затрат

## **Модуль 2: Структура системы бюджетов на предприятии**

### **Тема 2.1. Структура операционных бюджетов предприятия**

1. Виды бюджетов. Операционные бюджеты по центрам ответственности.
2. План производства. Бюджет основного труда.
3. Бюджет прямых материальных затрат. Расчет себестоимости.
4. Бюджет административных расходов.

## **5. План организации сбыта и бюджет бытовых расходов.**

### **Тема 2.2. Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО**

1. Статичный бюджет.
2. Основные допущения в гибком бюджетировании.
3. Гибкое бюджетирование и мотивация персонала.
4. Гибкое бюджетирование и факторный анализ.

### **Тема 2.3. Организация бюджетирования**

1. Выбор системы оценочных показателей деятельности.
2. Структурирование главного (генерального) бюджета.
3. Бюджетная политика.
4. Регламент бюджетирования.

## **5. Образовательные технологии**

Для проведения лекционных и практических занятий используются различные образовательные технологии.

При ведении лекционных и практических занятий по данной дисциплине используются как стандартные методы обучения (лекция-презентация, решение практических задач, тестирование, фронтальный опрос, индивидуальный опрос и т.п.), так и интерактивные методы.

При ведении занятий определенное количество часов отведено интерактивным формам. Лекции при этом проводятся с использованием средств визуализации лекционного материала (мультимедийных презентаций) и применением таких методов и технологий, как дискуссия, проблемная лекция, групповой тренинг, анализ конкретной ситуации, лекция с использованием имитационных упражнений и т.п.

Вузовская лекция должна выполнять не только информационную функцию, но также и мотивационную, воспитательную и обучающую.

Информационная функция лекции предполагает передачу необходимой информации по теме, которая должна стать основой для дальнейшей самостоятельной работы студента.

Мотивационная функция должна заключаться в стимулировании интереса студентов к науке. На лекции необходимо заинтересовывать, озадачить магистров с целью выработки у них желания дальнейшего изучения той или иной экономической проблемы.

Воспитательная функция ориентирована на формирование у молодого поколения чувства ответственности, закладку нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения.

Обучающая функция реализуется посредством формирования у магистров навыков работы с первоисточниками и научной и учебной литературой.

При проведении практических занятий в интерактивной форме используются следующие методы: дебаты, круглый стол, мини-конференция, деловая игра, игровые упражнения и т.п.

К участию в проведении интерактивных практических занятий привлекаются представители российских компаний, государственных и общественных организаций.

Кроме того, в процессе изучения дисциплины с целью повышения качества обучения предполагается использование результатов научно-исследовательской работы магистров.

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

Для теоретического и практического усвоения дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа магистров, которая может осуществляться магистрами индивидуально и под руководством преподавателя.

Самостоятельная работа магистров предполагает самостоятельное изучение отдельных тем, дополнительную подготовку магистров к каждому практическому занятию.

Самостоятельная работа магистров по дисциплине *«Планирование и*

*бюджетирование управления персоналом*», предусмотренная учебным планом в объеме 48 часов, представляет собой способ активного, целенаправленного приобретения магистром новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процесса преподавателей.

Основными видами самостоятельной работы магистров в рамках освоения дисциплины «*Планирование и бюджетирование управления персоналом*» выступают следующие:

- 1) проработка учебного материала;
- 2) работа с вопросами для самопроверки;
- 3) работа со статистическими и аналитическими данными;
- 4) изучение рекомендованной литературы;
- 5) поиск в Интернете дополнительного материала;
- 6) написание рефератов;
- 7) подготовка докладов;
- 8) подготовка презентаций;
- 9) выполнение кейс-заданий;
- 10) решение задач.

#### *Методические рекомендации по написанию рефератов*

*Реферат* представляет собой вид развернутого сообщения по определенной теме с использованием ранее опубликованной информации. Для реферата выбираются наиболее важные с научной точки зрения и достаточно исследованные факты, позволяющие проиллюстрировать актуальность избранной проблемы и указать способы ее решения.

Написание реферата используется в учебном процессе вуза в целях приобретения магистром необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п.

С помощью рефератов магистр глубже постигает наиболее сложные проблемы курса, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Процесс написания реферата включает:

- выбор темы;
- подбор нормативных актов, специальной литературы и иных источников, их изучение;
- составление плана;
- написание текста работы и ее оформление.

Работу над рефератом следует начинать с общего ознакомления с темой (прочтение соответствующего раздела учебника, учебного пособия, конспектов лекций). После этого необходимо изучить нормативные акты, литературные и иные источники, рекомендованные преподавателем. Однако перечень источников не должен связывать инициативу магистра. Он может использовать произведения, самостоятельно подобранные в результате изучения библиографии в библиотеке.

План реферата должен быть составлен таким образом, чтобы он раскрывал название работы. Реферат, как правило, состоит из введения, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы, основного материала, содержащего суть проблемы и пути ее решения, заключения, содержащего теоретические выводы, списка использованной литературы.

Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Объем реферата - от 5 до 15 машинописных страниц.

Материал в реферате располагается в следующей последовательности:

- титульный лист
- план работы



- введение
- текст работы (разбитый на разделы)
- заключение
- список литературы.

На титульном листе магистр указывает название вуза, кафедры, полное наименование темы реферата, свою фамилию и инициалы, а также ученую степень, звание, фамилию и инициалы научного руководителя, в самом конце - дату написания работы.

Текст полностью написанной и оформленной работы подлежит тщательной проверке. Ошибки и опiski как в тексте, так и в цитатах, и в научно-справочном аппарате отрицательно сказываются на оценке.

Реферат отражает результаты самостоятельно проведенного студентом научного исследования. В нем магистр должен показать умение подбирать и изучать необходимую по теме литературу, находить в ней подходящую информацию, грамотно и хорошо излагать свои мысли, правильно и свободно пользоваться как общепринятой экономической, так и специальной финансовой терминологией.

Выбор темы реферативной работы осуществляется в соответствии с предложенной преподавателем тематикой. В отдельных случаях магистр может выбрать для своего реферата тему, которая не вошла в тематику, но отражает его приверженность определенному направлению научных поисков.

#### *Методические рекомендации по подготовке докладов*

Доклад – это публичное сообщение, представляющее собой развернутое изложение на определенную тему.

В отличие от реферата доклад представляет собой анализ какой-либо темы, опирающийся на всестороннее исследование проблемы или ее отдельных аспектов. Он строится по принципу демонстрации определенной позиции автора, подкрепленной научно-исследовательскими работами в этой области со ссылками на источники, цитатами и обоснованием авторского мнения.

Тема доклада должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме занятия.

Работа магистра над докладом-презентацией включает отработку навыков ораторства и умения организовать дискуссию.

#### *Структура доклада:*

- титульный лист
- оглавление (в нем последовательно излагаются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт);
- введение (формулирует суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы);
- основная часть (каждый раздел ее, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из ее сторон, логически является продолжением предыдущего; в основной части могут быть представлены таблицы, графики, схемы);
- заключение (подводятся итоги или дается обобщенный вывод по теме доклада, предлагаются рекомендации);
- список использованных источников.

Объем доклада может колебаться в пределах 5-15 печатных страниц; все приложения к работе не входят в ее объем.

Доклад должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения.

Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

Содержание доклада магистр докладывает на практическом занятии, заседании кружка, научно-практической конференции. Предварительно подготовив тезисы доклада, магистр в течение 5-7 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. На основе обсуждения магистру выставляется соответствующая оценка.

По усмотрению преподавателя доклады могут быть представлены на практических занятиях и/или студенческих научно-практических конференциях.

#### *Критерии оценки рефератов/докладов*

При оценке качества представленной магистром работы (реферата/доклада) принимается во внимание следующее:

1. Содержательное наполнение представленной работы (учитывается, насколько содержание соответствует теме).
2. Полнота раскрытия темы работы (учитывается количество описанных фактов, понятий и т. п.).
3. Логика изложения материала (учитывается умение студента логически верно строить план работы).
4. Количество и качество использованных источников литературы.
5. Оригинальность работы (осуществляется проверка на наличие заимствований).
6. Защита магистром представленной работы.

### **7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

#### **7.1. Типовые контрольные задания**

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме зачета.

#### **Тесты:**

##### **1. Основными разделами структуры управления персоналом персонала являются:**

1. Постановка целей и задач
2. Планирование затрат на персонал
3. Сбор данных
4. Выработка управленческого решения
5. Проведение антикризисной политики

##### **2. Элементами центров затрат являются:**

1. Центры прибылей
2. Центры регулируемых затрат
3. Центры планируемых затрат
4. Центры произвольных затрат
5. Центры инвестиционных затрат

##### **3. Классификационными признаками затрат предприятия на персонал являются:**

1. Срок окупаемости
2. Источник финансирования
3. Время возмещения
4. Варианты кадровой политики
5. Целевое назначение

##### **4. Показателями издержек на содержание персонала являются:**

1. Доля издержек на персонал в объеме реализации
2. Издержки на одного сотрудника
3. Объем произведенной продукции
4. Бюджет предприятия
5. Издержки на один производительный час

##### **5. Основными составляющими издержек на рабочую силу является:**

1. Приобретение оборудования
2. Заработная плата персонала
3. Доплаты и надбавки к заработной плате
4. Расширение сферы деятельности
5. Взносы в фонды социального страхования

**6. Основным отличием управленческого учета от финансового является:**

1. Принятие управленческих решений
2. Ориентация на внешних пользователей информации
3. Предоставление релевантной информации
4. Ориентация на внутренних пользователей информации
5. Учет полной себестоимости

**7. Признаками методов управленческого учета являются:**

1. Обязательность
2. Степень надежности
3. Объекты учета
4. Характер данных
5. Используемые измерители

**8. Этапами разработки бюджетов являются:**

1. Разработка первого варианта бюджетов
2. Принятие управленческих решений
3. Учет полной себестоимости
4. Утверждение бюджетов руководства предприятия
5. Корректировка бюджетов

**9. 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

**10. Составляющими элементами текущего (операционного) бюджета является:**

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

**11. Направлениями финансового плана являются:**

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

**12. 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

**13. 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

**14. 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

**15. Элементами технологий контроля персонала являются:**

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

**16. Субъектами кадрового контроля являются:**

1. Государство
2. Кредитные учреждения
3. Пенсионный фонд
4. Работодатель
5. Профсоюзы

***Тематика рефератов:***

1. Цели и современные проблемы планирования.
2. Основные элементы планирования
3. Бюджетное управление.
4. Бюджетирование и управление деятельностью центров ответственности.
5. Главный бюджет – основа системы планирования предприятия.
6. Центры затрат.
7. Взаимосвязь затрат и доходов в центрах прибыли.
8. Центры инвестиций и формирование активов предприятия.
9. Концепции управления затратами.
10. Модели учета затрат.
11. Анализ поведения затрат.
12. Распределение затрат: причины, критерии, методы.
13. Калькулирование себестоимости.
14. Традиционные и перспективные калькуляционные системы.
15. Маржинальный подход в бюджетировании
16. Виды бюджетов.
17. Операционные бюджеты по центрам ответственности.
18. Бюджет основного труда.
19. Бюджет прямых материальных затрат.
20. Расчет себестоимости.
21. Бюджет административных расходов.
22. План организации сбыта и бюджет сбытовых расходов.
23. Статичный бюджет.
24. Гибкие бюджеты при анализе причин не выполнения плана.
25. Гибкое бюджетирование и мотивация персонала.
26. Гибкое бюджетирование и факторный анализ.
27. Выбор системы оценочных показателей деятельности.
28. Проектирование финансовой структуры предприятия.
29. Условия функционирования учета по центрам ответственности.
30. Этапы бюджетного цикла предприятия.
31. Структурирование главного (генерального) бюджета.
32. Бюджетная политика.

***Контрольные вопросы по модулю 1***

1. Цели и современные проблемы планирования.

2. Основные элементы планирования
3. Бюджетное управление.
4. Бюджетирование и управление деятельностью центров ответственности.
5. Главный бюджет – основа системы планирования предприятия.
6. Центры затрат.
7. Взаимосвязь затрат и доходов в центрах прибыли.
8. Центры инвестиций и формирование активов предприятия.
9. Концепции управления затратами.
10. Модели учета затрат.
11. Анализ поведения затрат.
12. Распределение затрат: причины, критерии, методы.
13. Калькулирование себестоимости.
14. Традиционные и перспективные калькуляционные системы.
15. Маржинальный подход в бюджетировании
16. Виды бюджетов.

### ***Контрольные вопросы по модулю 2***

1. Операционные бюджеты по центрам ответственности.
2. Бюджет основного труда.
3. Бюджет прямых материальных затрат.
4. Расчет себестоимости.
5. Бюджет административных расходов.
6. План организации сбыта и бюджет сбытовых расходов.
7. Статичный бюджет.
8. Гибкие бюджеты при анализе причин не выполнения плана.
9. Гибкое бюджетирование и мотивация персонала.
10. Гибкое бюджетирование и факторный анализ.
11. Выбор системы оценочных показателей деятельности.
12. Проектирование финансовой структуры предприятия.
13. Условия функционирования учета по центрам ответственности.
14. Этапы бюджетного цикла предприятия.
15. Структурирование главного (генерального) бюджета.
16. Бюджетная политика.

### ***Контрольные вопросы к зачету для итогового контроля***

1. Цели и современные проблемы планирования.
2. Основные элементы планирования
3. Бюджетное управление.
4. Бюджетирование и управление деятельностью центров ответственности.
6. Главный бюджет – основа системы планирования предприятия.
7. Центры затрат.
8. Взаимосвязь затрат и доходов в центрах прибыли.
9. Центры инвестиций и формирование активов предприятия.
10. Концепции управления затратами.
11. Модели учета затрат.
12. Анализ поведения затрат.
13. Распределение затрат: причины, критерии, методы.
14. Калькулирование себестоимости.
15. Традиционные и перспективные калькуляционные системы.
16. Маржинальный подход в бюджетировании
17. Виды бюджетов.
18. Операционные бюджеты по центрам ответственности.

19. Бюджет основного труда.
20. Бюджет прямых материальных затрат.
21. Расчет себестоимости.
22. Бюджет административных расходов.
23. План организации сбыта и бюджет сбытовых расходов.
24. Статичный бюджет.
25. Гибкие бюджеты при анализе причин не выполнения плана.
26. Гибкое бюджетирование и мотивация персонала.
27. Гибкое бюджетирование и факторный анализ.
28. Выбор системы оценочных показателей деятельности.
29. Проектирование финансовой структуры предприятия.
30. Условия функционирования учета по центрам ответственности.
31. Этапы бюджетного цикла предприятия.
32. Структурирование главного (генерального) бюджета.
33. Бюджетная политика.

## **7.2. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Общий результат выводится как интегральная оценка, складывающаяся из текущего контроля - 50% и промежуточного контроля - 50%.

Текущий контроль по дисциплине включает:

- посещение занятий – 10 баллов (на каждом занятии)
- участие на практических занятиях - 70 баллов (на каждом занятии)
- выполнение самостоятельной работы - 20 баллов.

Промежуточный контроль по дисциплине включает:

- устный опрос - 70 баллов,
- решение задач - 30 баллов.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### ***а) основная литература:***

1. Аудит (3-е издание) [Электронный ресурс] : учебник для студентов высшего профессионального образования, обучающихся по специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» и для подготовки бакалавров по направлениям подготовки «Экономика», «Менеджмент» (профиль «Управленческий и финансовый учет») / Р.П. Булыга [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 431 с. — 978-5-238-02425-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52609.html>
2. Аудит [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / В.И. Подольский [и др.]. — 6-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 687 с. — 978-5-238-02777-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71176.html>
3. Аудит [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Р.П. Булыга [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 431 с. — 978-5-238-01594-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52440.html>
4. Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Выпуск 5 [Электронный ресурс] / Ю.В. Бессонова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Институт психологии РАН, 2020. — 432 с. — 978-5-9270-0273-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/32124.html>
5. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс] : учебное пособие/. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2020. — 168 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47307.html>

*б) дополнительная литература:*

1. Бендерская О.Б. Комплексный анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] : учебник / О.Б. Бендерская. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2020. — 457 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57272.html>
2. Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала [Электронный ресурс] : учебник / Т.И. Леженкина. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2020. — 352 с. — 978-5-4257-0086-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17029.html>
3. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Л.В. Прыкина. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 407 с. — 5-238-00503-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71076.html>
- Турманидзе Т.У. Финансовый анализ [Электронный ресурс] : учебник / Т.У. Турманидзе. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 289 с. — 978-5-238-02358-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10524.html>
4. Утибаев Б.С. Экономический анализ [Электронный ресурс] : учебник / Б.С. Утибаев, Г.Д. Аманова, А.К. Байдаков. — Электрон. текстовые данные. — Алматы: Нур-Принт, 2020. — 424 с. — 978-601-7320-17-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67179.html>
5. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г.И. Михайлина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2020. — 280 с. — 978-5-394-01749-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60537.html>
6. Чиликина И.А. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : курс лекций / И.А. Чиликина. — Электрон. текстовые данные. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 76 с. — 978-5-88247-817-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74411.html>

**9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о всех видах лит, поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т. – Махачкала, 2018. – URL: <http://elib.dgu.ru> (дата обращения 23.06.2021).
2. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. — Москва. – URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения 11.06.2021).
3. Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/> (дата обращения 25.06.2021).
4. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / Даг.гос. ун-т. – г. Махачкала. – Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения 23.06.2021).
5. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 03.06.2021).
6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 03.06.2021).
7. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.economy.gov.ru> (дата обращения 25.06.2021).
8. Ресурсы интеллектуальной информации [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.rinti.ru/> (дата обращения 03.06.2021).
9. Сайт кафедры «Управление персоналом» ДГУ [Электронный ресурс]. – URL: <http://cathedra.dgu.ru/?id=2561> (дата обращения 23.06.2021).

**10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Комплексное изучение предлагаемой магистрантам учебной дисциплины *«Планирование и бюджетирование управления персоналом»* предполагает овладение материалами учебников, научной литературы, творческую работу магистрантов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение тестовых и иных заданий для самостоятельной работы магистрантов.

Основной целью практических занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения магистрантами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. К каждому занятию магистранты должны изучить соответствующий теоретический материал. Для успешной подготовки устных сообщений на практических занятиях магистранты в обязательном порядке, кроме рекомендуемой к изучению литературы, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах: *Человек и труд, Человек и карьера, Человек и экономика, Экономика и социальные перемены, «Труд за рубежом», «Управление персоналом»*

#### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Программное обеспечение:

Microsoft Windows 7, Microsoft Word используется для создания текстовых файлов (рефератов, курсовых, выпускных квалификационных работ), Power Point – для создания презентаций, визуального сопровождения докладов по темам занятий, Microsoft Internet Explorer – для дополнительного поиска информации, подготовки к практическим занятиям, в целях поиска информации для самостоятельной работы.

#### **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории (405 ауд., 434 ауд., 408 ауд., 438 ауд.), оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS PowerPoint, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, пакет прикладных обучающих программ, а также электронные ресурсы сети Интернет.