

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления, экономики и финансов  
Центр бакалавриата Развитие территорий



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по образовательной деятельности КФУ  
Проф. Д. А. Таюрский  
ДЕПАРТАМЕНТ  
ОБРАЗОВАНИЯ  
(ДО КФУ)



« 01 » ИЮНЯ 2021 г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

## **Программа дисциплины**

**Бюджетирование в управлении персоналом**

Направление подготовки: 38.03.03 - Управление персоналом  
Профиль подготовки: Управление персоналом организации  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Форма обучения: очное  
Язык обучения: русский  
Год начала обучения по образовательной программе: 2022

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и): доцент, к.н. Шакирьянова А.И. (кафедра управления человеческими ресурсами, Институт управления, экономики и финансов), AISHakiryanova@kpfu.ru

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-2	Способен осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала
ПК-4	Способен разрабатывать системы организации труда персонала, мотивационные программы работников и внедрять системы оплаты труда

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

анализ динамики кадровых показателей, а также показатели и элементы структуры затрат на персонал

Должен уметь:

разрабатывать бюджет на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала, а также применять подходы к составлению HR - бюджета

Должен владеть:

Должен владеть подходами и инструментами планирования и бюджетирования в управлении персоналом, а также навыками составления HR-бюджет и навыками контроля исполнения HR - бюджета

Должен демонстрировать способность и готовность:

демонстрировать способность и готовность к разработке и внедрению системы бюджетирования в управлении персоналом

**2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО**

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.13 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.03.03 "Управление персоналом (Управление персоналом организации)" и относится к части ОПОП ВО, формируемой участниками образовательных отношений.

Осваивается на 3 курсе в 6 семестре.

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) на 108 часа(ов).

Контактная работа - 48 часа(ов), в том числе лекции - 24 часа(ов), практические занятия - 24 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 24 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 36 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен в 6 семестре.

**4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)**

N	Разделы дисциплины / модуля	Се-местр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)						Само-стоя-тельная ра-бота
			Лекции, всего	Лекции в эл. форме	Практи-ческие занятия, всего	Практи-ческие в эл. форме	Лабора-торные работы, всего	Лабора-торные в эл. форме	
1.	Тема 1. Тема 1. Сущность и основы								

бюджетирования в управлении персоналом.

---

6	4	0	4	0	0	0	4
---	---	---	---	---	---	---	---

N	Разделы дисциплины / модуля	Се- местр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)						Само- стоя- тель- ная рабо- та
			Лекции, всего	Лекции в эл. форме	Практи- ческие занятия, всего	Практи- ческие в эл. форме	Лабора- торные работы, всего	Лабора- торные в эл. форме	
2.	Тема 2. Тема 2. Понятие и структура расходов на персонал	6	4	0	4	0	0	0	4
3.	Тема 3. Тема 3. Этапы процесса бюджетирования. Виды бюджетов Разработка детализированных HR-бюджетов: на формирование и адаптацию персонала, на функционирование, обучение и развитие персонала.	6	4	0	4	0	0	0	4
4.	Тема 4. Тема 4. Подходы к обоснованию бюджета, контроль за его исполнением	6	4	0	4	0	0	0	4
5.	Тема 5. Тема 5. Бюджетирование численности персонала. Бюджетирование вознаграждений.	6	4	0	4	0	0	0	4
6.	Тема 6. Тема 6. Анализ эффективности расходов на персонал	6	4	0	4	0	0	0	4
	Итого		24	0	24	0	0	0	24

#### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

##### Тема 1. Тема 1. Сущность и основы бюджетирования в управлении персоналом.

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

Понятие центров 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 2. Тема 2. Понятие и структура расходов на персонал

Классификация затрат на персонал и принципы их распределения. Понятие заработной платы, доплаты и надбавки. Порядок исчисления средней заработной платы. Применение средней заработной платы в бюджетировании.

Порядок расчета пособия по временной нетрудоспособности. Расчет пособия по беременности и родам. Порядок расчета отпускных. Сложные ситуации по расчету отпускных и их решение. Расчет страховых взносов в Пенсионный фонд РФ. Расчет страховых взносов в фонд социального страхования РФ. Расчет страховых взносов в фонд медицинского страхования.

Постоянные и переменные затраты, прямые и косвенные затраты, группы затрат по степени их регулирования, центры ответственности в контроллинге персонала. Издержки на персонал - важнейший трудовой показатель, основа формирования всех трудовых показателей.

Роль бюджета расходов на персонал в процессе формирования общего бюджета компании. Связь бюджета со стратегией компании. Процесс бюджетирования: этапы планирования и принципы формирования бюджетов. Виды бюджетов затрат на персонал

Показатели, влияющие на формирование HR-бюджета компании. Источники планирования затрат (внутренние и внешние).

##### Тема 3. Тема 3. Этапы процесса бюджетирования. Виды бюджетов Разработка детализированных HR-бюджетов: на формирование и адаптацию персонала, на функционирование, обучение и развитие персонала.

Структура затрат на персонал, анализ и планирование. Понятие бюджетирования персонала. Виды бюджетов на персонал. Бюджет комплексных функций управления персоналом и стратегии развития организации. Бюджет затрат на содержание служб управления персоналом.

Бюджет затрат на формирование персонала. Бюджет затрат на использование персонала. Бюджет затрат на развитие персонала.

Технологии автоматизации HR-бюджетирования. Методы HR- бюджетирования: метод "снизу вверх" и "сверху вниз", сравнительная характеристика. Комплексный метод бюджетирования. Горизонт планирования. Операционные бюджеты по центрам ответственности. Организация бюджетирования затрат на персонал предприятия. Виды бюджетов организации и их классификация. 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.

Группировка бюджетов по длительности бюджетного цикла: стратегические и текущие. Группировка бюджетов по их функциональному назначению: операционные и финансовые. Группировка бюджетов по степени их исполнения: плановые, текущие, отчетные. Жесткие и гибкие бюджеты, сравнительный анализ достоинств и недостатк

Принципы автоматизации HR - бюджетирования. Компьютерная логика формирования информации. Требования к программному обеспечению. Обзор отечественных и зарубежных систем автоматизации управления ресурсами и финансами: локальные системы, финансовоуправленческие системы, интегрированные системы управления ресурсами. Перспективы реализации методов бюджетирования в отечественных и зарубежных программно-аналитических системах.

Субъекты формирования и возмещения затрат на рабочую силу. Затраты государства и организации на рабочую силу.

Бюджетирование затрат работодателей на персонал. Определение задач бюджетирования. Анализ затрат на весь персонал организации и на одного работника. Общие затраты на персонал. Учет налогов. Доля затрат на персонал в себестоимости продукции. Система рыночно ориентированных показателей затрат на персонал. Показатели производительности труда. Критерии выбора показателей. Ограничения по выбору показателей. Общеэкономические законы: закон ограниченности ресурсов, закон роста предельных издержек, закон убывающей производительности труда (концепция предельной производительности); соотношение затрат и результатов; внешние и внутренние ограничивающие факторы.

Оптимизация затрат на персонал. Традиционные и современные методы оптимизации затрат на персонал. Лизинг персонала (staffleasing); подбор временного персонала (temporary staffing); выведение персонала за штат (outstaffing); использование внешних услуг (outsourcing); телеработа.

Смета затрат на создание новых и сохранение (модернизацию, перепрофилирование) существующих рабочих мест

Формирование документооборота системы бюджетирования на базе модели бизнес-функций "как должно быть".

Документы цикла планирования. Регламент их составления, согласования и утверждения. Документы цикла учета и контроля, регламент их формирования. Значение бухгалтерского и управленческого учета в формировании адекватной и достоверной управленческой информации. Организация бюджетирования. Принципы рационального распределения функций в системе бюджетирования. Ответственность должностных лиц. Должностные инструкции. Стандарты предприятия. Положение о бюджетировании. Бюджетный регламент

#### **Тема 4. Тема 4. Подходы к обоснованию бюджета, контроль за его исполнением**

Классификация проблем внедрения систем бюджетирования в практику управления отечественными организациями. Внутренние системные проблемы организаций. Несогласованность и автономность служб как следствие отсутствия системного взаимодействия с целью реализации стратегии организации. Проблемы обучения персонала. Проблемы автоматизации. Позиция поставщиков программного обеспечения. Позиция топменеджмента организации. Проблемы ответственности и координации. Независимый консалтинг (аудит) и его необходимость при разработке и автоматизации систем бюджетирования

Планирование и контроль. Бюджеты и отчеты об их использовании как способ контроля деятельности центров ответственности. Управление по отклонениям. Контроль с прямой и обратной связью. Содержание форм внутрихозяйственной отчетности, периодичность и сроки ее представления. Сметы для планирования и контроля затрат. Отчетность центров прибыли. Показатели оценки центров инвестиций. Проблемы внедрения бюджетирования и контроля.

Бюджетирование на предприятиях сферы услуг (транспорт, строительство, медицинские услуги и др.). Бюджетирование в производственных компаниях. Бюджетное управление в некоммерческих организациях. Консолидация бюджетов в компаниях холдингового типа.

#### **Тема 5. Тема 5. Бюджетирование численности персонала. Бюджетирование вознаграждений.**

Бюджетирование численности персонала и анализ движения кадров: значение, цели, задачи; анализ работы по планированию и анализу численности, классификация видов планирования численности; анализ обеспеченности организации персоналом, показатели; движение кадров на предприятии: внешнее и внутриорганизационное; внешнее движение кадров (текучесть кадров, основные показатели, и ее влияние на экономическое состояние предприятия); внутрипроизводственная мобильность, основные показатели; анализ экономических последствий изменения численности персонала

Значение, цели и задачи бюджетирования вознаграждений. Материальное и нематериальное вознаграждение. Компенсационный пакет и его структура. Информационная и основная законодательная база бюджетирования вознаграждений. Основные направления и последовательность проведения бюджетирования вознаграждений. Бюджетирование системы управления компенсациями; оценка соблюдения требований, отражающих интересы работодателей. Оценка соблюдения требований, отражающих интересы работников. Оценка сложившейся ситуации.

#### **Тема 6. Анализ эффективности расходов на персонал**

Анализ фонда заработной платы. Эффективность использования затрат на оплату труда. Анализ эффективности бюджета расходов на персонал. 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. Бюджетирование службы управления персоналом. Показатели оценки функций и систем управления персоналом. Виды показателей оценки эффективности управления персоналом.

#### **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 6 апреля 2021 года №245)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-99бин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

<https://www.hr-director.ru - hrdevelopment.ru> ? сайт Национальной конфедерации "Развитие человеческого капитала"

Официальный сайт Международной организации труда - <http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm> - Официальный сайт Международной организации труда - <http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm> - Карьерное развитие - <https://hbr-russia.ru/karera>

Эффективное трудоустройство - <http://www.psynavigator.ru/afisha.php?code=761> - официальный сайт Министерства труда и социального развития РФ - <http://www.rosmintrud.ru>

#### **6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) включает оценочные материалы, направленные на проверку освоения компетенций, в том числе знаний, умений и навыков. Фонд оценочных средств включает оценочные средства текущего контроля и оценочные средства промежуточной аттестации.

В фонде оценочных средств содержится следующая информация:

- соответствие компетенций планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю);
- критерии оценивания сформированности компетенций;
- механизм формирования оценки по дисциплине (модулю);
- описание порядка применения и процедуры оценивания для каждого оценочного средства;
- критерии оценивания для каждого оценочного средства;
- содержание оценочных средств, включая требования, предъявляемые к действиям обучающихся, демонстрируемым результатам, задания различных типов.

Фонд оценочных средств по дисциплине находится в Приложении 1 к программе дисциплины (модулю).

### 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями;

- в печатном виде - в Научной библиотеке им. Н.И. Лобачевского. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования Научной библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов Научной библиотеки КФУ.

### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

[www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru) Сообщество менеджеров - [www.hr-zone.net](http://www.hr-zone.net) Проводник в мире персонала

[www.hrm.ru](http://www.hrm.ru) Кадровый менеджмент - [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru) Официальный сайт Национального союза кадровиков

[www.hr-portal.ru](http://www.hr-portal.ru) Образцы документов и рекомендаций по разработке стандартов HR- менеджмента в организации - Online сервис для нормирования труда-<http://www.humantime.ru/consulting/normirovanie-truda/normirovanie-truda>

### 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	В соответствии с программой перед прослушиванием лекции необходимо просмотреть предварительно информацию по рассматриваемой теме. Присутствие на лекции обязательно. После лекции необходимо разобрать все рассмотренные вопросы, перечитать конспект, подготовить вопросы к практическому занятию по уточнению понятий, методов и материалов лекции



Вид работ	Методические рекомендации
<p>практические занятия</p>	<p>Подготовка к практическому занятию предполагает разбор лекционного материала и дополнительных источников по соответствующей теме.</p> <p>Если указаны вопросы для рассмотрения на практическом занятии, то необходимо их разобрать, отметить для себя все непонятные моменты для последующего уточнения у преподавателя.</p> <p>При проведении практических занятий использованы следующие виды учебных заданий:</p> <p>1.Контрольная работа. Целью контрольной работы является определения качества усвоения лекционного материала и части дисциплины, предназначенной для самостоятельного изучения. Задачи, стоящие перед обучающимся при подготовке и написании контрольной работы: 1. закрепление полученных ранее теоретических знаний; 2. выработка навыков самостоятельной работы; 3. выяснение подготовленности обучающегося к будущей практической работе. Контрольные выполняются обучающимися в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу. Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого обучающегося. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя.</p> <p>2. Письменная работа. Для успешного освоения выполнения письменного задания рекомендуется изучить рекомендованную литературу. Литература для подготовки к письменной обычно рекомендуется преподавателем. Она также может быть указана в программе курса и учебно-методических пособиях. Основным источником подготовки к письменной работе является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники.</p> <p>3.Устный опрос. При самостоятельной работе по подготовке к опросу обучающемуся необходимо ознакомиться с темой и списком вопросов по теме. Повторить лекционный материал по теме, отметить "проблемные" точки. Определить необходимую литературу из рекомендованной к курсу, так же, можно воспользоваться интернет - ресурсами и справочно-информационными системами. Сформировать тезисный список ответов на вопросы, со своими замечаниями и комментариями. Обучающийся должен быть готов ответить на поставленные вопросы, аргументировать свой вариант ответа, ответить на дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя.</p> <p>4. Кейс. Рассматривается модель в выбранный период времени и в рамках какой-либо социально-экономической системы. Решения вырабатываются коллективно. Деятельность студентов тоже оценивается группой. Есть несколько вариантов решений, невозможно дать единственный ответ. Цель обсуждений одна. В ходе дискуссии возникает эмоциональное напряжение, участники обмениваются мнениями. Руководитель направляет слушателей, помогает выработать ответы на предложенную задачу.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	<p>Разбор тем в соответствии с программой курса, работа с литературными источниками, интернетом. Нахождение статистики подтверждающей или опровергающей представленные теоретические концепции. Подготовка к лекционным занятиям, практическим занятиям, контрольным работам. Работа в рамках научного сообщества кафедры</p> <p>Методические рекомендации по подготовке рефератов</p> <p>Реферат (от лат. refero - "сообщаю") - краткое изложение в письменном виде или форме публичного доклада содержания книги, статьи или нескольких работ, научного труда, литературы по общей тематике. Многие крупные научные результаты возникли просто из попыток привести в порядок известный материал.</p> <p>Реферат - это самостоятельная учебно-исследовательская работа обучающегося, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Содержание материала должно быть логичным, изложение материала носит проблемно-поисковый характер.</p> <p>Этапы работы над рефератом:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формулирование темы. Тема должна быть не только актуальной по своему значению, но оригинальной, интересной по содержанию.</li> <li>2. Подбор и изучение основных источников по теме (как правило, не менее 8-10).</li> <li>3. Составление библиографии.</li> <li>4. Обработка и систематизация информации.</li> <li>5. Разработка плана реферата.</li> <li>6. Оформление реферата в виде презентации в программе PowerPoint.</li> <li>7. Публичное выступление с результатами исследования на семинарском занятии.</li> </ol> <p>Содержание работы должно отражать:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. знание современного состояния проблемы;</li> <li>2. обоснование выбранной темы;</li> <li>3. использование известных результатов и фактов;</li> <li>4. полноту цитируемой литературы, ссылки на работы ученых, занимающихся данной проблемой;</li> <li>5. актуальность поставленной проблемы;</li> <li>6. материал, подтверждающий научное, либо практическое значение в настоящее время.</li> </ol> <p>Типовая структура реферата.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Титульный лист.</li> <li>2. План (простой или развернутый).</li> <li>3. Введение.</li> <li>4. Основная часть.</li> <li>5. Заключение.</li> <li>6. Список литературы.</li> </ol> <p>Реферат может рассматриваться как одна из форм контрольных работ. Объем реферата не должен превышать 10 страниц.</p> <p>Представление реферата осуществляется в форме доклада с предъявлением презентации.</p> <p>Методические рекомендации к разработке контрольной работы - электронной презентации</p> <p>Работа представляется в отдельном файле, подготовленный в программе PowerPoint.</p> <p>Объем реферата - 8-10 слайдов, оформленных в соответствии с требованиями.</p> <p>Требования к тексту.</p> <p>Реферат выполняется в виде слайдов.</p> <p>Текст печатается обычным шрифтом TimesNewRoman (размер шрифта - 12 кегель). Заголовки - полужирным шрифтом TimesNewRoman (размер шрифта - 14 кегель).</p> <p>Формулы, схемы, графики, рисунки вписываются в текст слайда либо на отдельном слайде</p>
экзамен	<p>Задание на экзамене включает два вопроса, ответы на которые должны быть даны в письменной форме с последующей защитой. Время на подготовку 30 минут. При выставлении оценки учитывается правильность и полнота выполнения заданий, владение методами бюджетирования при выполнении практических заданий. Получение экзамена предполагает знание всего материала пройденного на лекциях, практических занятиях, изученного в рамках самостоятельной работы по указанным заранее темам.</p> <p>Экзамен проводится в письменной форме в установленное время.</p>

**10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

**11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

Компьютерный класс.

**12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.03.03 "Управление персоналом" и профилю подготовки "Управление персоналом организации".

Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.13 Бюджетирование в управлении персоналом

**Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Направление подготовки: 38.03.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2022

**Основная литература:**

1. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент : учебник для бакалавров / М. В. Воронина. - 2-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация 'Дашков и К-', 2020. - 384 с. - ISBN 978-5-394-03552-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091465> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке
2. Контроллинг : учебник / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага, Н. Ю. Иванова ; под ред. А. М. Карминского, С. Г. Фалько. - 3-е изд., перераб. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-8199-0825-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1165262> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке.
3. Либерман, И. А. Планирование на предприятии : учебное пособие / И. А. Либерман. - 3-е изд. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 205 с. - (Карманное учебное пособие). - ISBN 978-5-369-00587-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/927421> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке.
4. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций : учебное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 288 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-002298-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/987772> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке.
5. Основы современного управления: теория и практика : учебник / под ред. А.Т. Алиева, В. Н. Боробова. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2020. - 526 с. - ISBN 978-5-394-03853-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232440> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке
6. Экономика и организация производства : учебное пособие / под ред. Ю. И. Трещевского, Ю. В. Вертаковой, Л. П. Пидоймо ; рук. авт. кол. Ю. В. Вертакова. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 381 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006517-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1242059> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке.

**Дополнительная литература:**

7. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 440 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/4118. - ISBN 978-5-16-009561-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1184667> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке.
8. Лысенко, Д. В. Финансовый менеджмент : учебное пособие / Д. В. Лысенко. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 372 с. + CD-ROM. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003985-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002725> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке.
9. Организация производства и управление предприятием : учебник / О.Г. Туровец, В.Н. Родионова, В.Н. Попов [и др.] ; под ред. О.Г. Туровец. - 3-е изд. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 506 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004331-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/987783> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке.
10. Рыжиков, С. Н. Менеджмент: методы управления : учебное пособие / С.Н. Рыжиков. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 202 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/1039875. - ISBN 978-5-16-015539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039875> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке.
11. Невеев, А. Б. Тренинг в организации : учебное пособие / А. Б. Невеев. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 256 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005660-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1217281> (дата обращения: 10.02.2022). - Режим доступа: по подписке

*Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.13 Бюджетирование в управлении персоналом*

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.03.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2022

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.