

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце: МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФИО: Силин Яков Петрович

Должность: Ректор

Дата подписания: 08.06.2026 10:08:03

Уникальный программный ключ:

24f866be2aca164840368eb3509a05314605f

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Одобрена

Зав. кафедрой Долженко С.Б.

24.11.2025 г.

протокол № 4

Зав. кафедрой Долженко С.Б.

Утверждена

Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования

16 декабря 2025 г.

протокол № 4

Председатель

Карх Д.А.

(подпись)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Формирование и контроль бюджетов на персонал
Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Профиль	Стратегические технологии управления персоналом
Форма обучения	заочная
Год набора	2026

Разработана:

Доцент, к.э.н.

Панченко А.Ю.

Доцент, к.э.н.

Гиниятулин Р.Н.

Екатеринбург
2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	3
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	3
4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП	3
5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	5
6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ	6
7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	7
8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	10
9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	11
10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	11
11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	12

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы магистратуры, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)
---------	---

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сформировать знания, умения и навыки при освоении дисциплины формирование и контроль бюджетов на персонал. Уметь составить и рассчитать бюджет на персонал, сделать его анализ

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов					З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа .(по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 3						
	36	8	4	4	28	1
Семестр 4						
Экзамен, Контрольная работа	108	16	4	12	83	3
	144	24	8	16	111	4

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
организационно-управленческий	

<p>ПК-5 Способен организовать аудит и контроллинг в управлении персоналом, управлять бюджетом расходов на персонал</p>	<p>ИД-1.ПК-5 Знать:</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Основные положения гражданского законодательства Российской Федерации в области интеллектуальной собственности</p> <p>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства</p> <p>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал</p> <p>Бюджетное проектирование</p> <p>Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале</p> <p>Требования и правила проведения аудита работы с персоналом</p> <p>Методы проведения аудита, контроля оперативных управленческих процессов, социологических исследований</p> <p>Технологии проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом</p> <p>Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности</p> <p>Методы оценки работы структурных подразделений, результатов и эффективности деятельности</p> <p>Методы проведения аудита и контроллинга оперативных управленческих процессов</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации</p>
	<p>ИД-2.ПК-5 Уметь:</p> <p>Проводить аудит системы управления персоналом</p> <p>Проводить контроллинг системы управления персоналом</p> <p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета</p> <p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов структурного подразделения для формирования бюджетов</p> <p>Рассчитывать бюджет в области управления персоналом</p> <p>Контролировать бюджет на персонал и управление расходами на персонал</p> <p>Работать в системах автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом</p> <p>Готовить и защищать экономические и качественные обоснования и эффекты автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом</p>

<p>ПК-5 Способен организовать аудит и контроллинг в управлении персоналом, управлять бюджетом расходов на персонал</p>	<p>ИД-3.ПК-5 Иметь практический опыт: Контроль, сравнение и анализ процессов в области оперативного управления персоналом, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей Разработка предложений о затратах и формированию бюджета на персонал Разработка системы анализа и контроля работы персонала Формирование бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом</p>
--	---

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 3		36					
Тема 1.	Формирование и контроль бюджетов на персонал (ПК-5)	36	4		4	28	
Семестр 4		99					
Тема 2.	Бюджетирование затрат на персонал (ПК-5)	7	1			6	
Тема 3.	Понятие затрат на персонал, их классификация (ПК-5)	8,5	0,5		2	6	
Тема 4.	Методы расчета затрат на персонал (ПК-5)	6,5	0,5			6	
Тема 5.	Технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения персонала (ПК-5)	12,5	0,5		2	10	
Тема 6.	Технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения адаптации персонала (ПК-5)	11			1	10	
Тема 7.	Бюджетирование затрат при увольнении персонала (ПК-5)	9,5	0,5		1	8	
Тема 8.	Технологии и методы формирования и контроля бюджета при организации аттестации (ПК-5)	8			2	6	
Тема 9.	Технологии и методы формирования и контроля бюджета развития и построения карьеры (ПК-5)	8				8	
Тема 10.	Технологии и методы формирования и контроля бюджета обучения персонала (ПК-5)	8				8	
Тема 11.	Технологии и методы формирования и контроля бюджета оплаты труда и социальной политики (ПК-5)	8,5	0,5		2	6	
Тема 12.	Технологии и методы формирования и контроля бюджета организации и оценки труда персонала (ПК-5)	11,5	0,5		2	9	

6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Тема 1-4	Контрольная работа (приложение 4)	Тест состоит из 36 вопросов с вариантами ответов	100%-50% - зачтено, 49% и менее - не зачтено
Тема 5-9	Контрольная работа (приложение 4)	Тест состоит из 17 вопросов с вариантами ответов	100%-50% - зачтено, 49% и менее - не зачтено
Тема 10-12	Контрольная работа (приложение 4)	Тест состоит из 17 вопросов с вариантами ответов	100%-50% - зачтено, 49% и менее - не зачтено
Промежуточная аттестация (Приложение 5)			
4 семестр (Эк)	Тест (приложение 5)	Итоговые задания по курсу в виде 50 тестовых вопросов.	100% - 85% - отлично; 84% - 70% - хорошо; 69% - 50% - удовлетворительно; 49% и менее - неудовлетворительно.

ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Содержание лекций

Тема 1. Формирование и контроль бюджетов на персонал (ПК-5) Основные понятия и задачи формирования бюджетов на персонал
Тема 2. Бюджетирование затрат на персонал (ПК-5) Бюджетирование затрат на персонал
Тема 3. Понятие затрат на персонал, их классификация (ПК-5) Понятие затрат на персонал, их классификация
Тема 4. Методы расчета затрат на персонал (ПК-5) Тема 4. Методы расчета затрат на персонал
Тема 5. Технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения персонала (ПК-5) Технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения персонала
Тема 7. Бюджетирование затрат при увольнении персонала (ПК-5) Бюджетирование затрат при увольнении персонала
Тема 11. Технологии и методы формирования и контроля бюджета оплаты труда и социальной политики (ПК-5) Технологии и методы формирования и контроля бюджета оплаты труда и социальной политики
Тема 12. Технологии и методы формирования и контроля бюджета организации и оценки труда персонала (ПК-5) Технологии и методы формирования и контроля бюджета организации и оценки труда персонала

7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 3. Понятие затрат на персонал, их классификация (ПК-5) Решение практических заданий по теме понятие затрат на персонал, их классификация
Тема 5. Технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения персонала (ПК-5) Решение практических заданий по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения персонала
Тема 6. Технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения адаптации персонала (ПК-5) Решение практических заданий по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения адаптации персонала
Тема 7. Бюджетирование затрат при увольнении персонала (ПК-5) Решение практических заданий по теме бюджетирование затрат при увольнении персонала
Тема 8. Технологии и методы формирования и контроля бюджета при организации аттестации (ПК-5) Решение практических заданий по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета при организации аттестации

Тема 11. Технологии и методы формирования и контроля бюджета оплаты труда и социальной политики (ПК-5)
Решение практических заданий по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета оплаты труда и социальной политики

Тема 12. Технологии и методы формирования и контроля бюджета организации и оценки труда персонала (ПК-5)
Решение практических заданий по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета организации и оценки труда персонала

7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 2. Бюджетирование затрат на персонал (ПК-5)
Изучение литературы и методических материалов по теме бюджетирование затрат на персонал

Тема 3. Понятие затрат на персонал, их классификация (ПК-5)
Изучение литературы и методических материалов по теме понятие затрат на персонал, их классификация

Тема 4. Методы расчета затрат на персонал (ПК-5)
Изучение литературы и методических материалов по теме методы расчета затрат на персонал

Тема 5. Технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения персонала (ПК-5)
Изучение литературы и методических материалов по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения персонала

Тема 6. Технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения адаптации персонала (ПК-5)
Изучение литературы и методических материалов по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета для обеспечения адаптации персонала

Тема 7. Бюджетирование затрат при увольнении персонала (ПК-5)
Изучение литературы и методических материалов по теме бюджетирование затрат при увольнении персонала

Тема 8. Технологии и методы формирования и контроля бюджета при организации аттестации (ПК-5)
Изучение литературы и методических материалов по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета при организации аттестации

Тема 9. Технологии и методы формирования и контроля бюджета развития и построения карьеры (ПК-5)
Изучение литературы и методических материалов по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета развития и построения карьеры

Тема 10. Технологии и методы формирования и контроля бюджета обучения персонала (ПК-5)
Изучение литературы и методических материалов по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета обучения персонала

Тема 11. Технологии и методы формирования и контроля бюджета оплаты труда и социальной политики (ПК-5)

Изучение литературы и методических материалов по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета оплаты труда и социальной политики

Тема 12. Технологии и методы формирования и контроля бюджета организации и оценки труда персонала (ПК-5)

Изучение литературы и методических материалов по теме технологии и методы формирования и контроля бюджета организации и оценки труда персонала

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ
Не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося
Материалы размещаются

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы
Приложение 6

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы
Не предусмотрено

8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

По заявлению студента

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сайт библиотеки УрГЭУ

<http://lib.usue.ru/>

Основная литература:

2. Мельникова Бюджетирование затрат на персонал. Курс лекций. Тема 1. Методы управления затратами [Электронный ресурс]:. - Екатеринбург: [б. и.], 2020. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/202008/28.mp4>

3. Мельникова Бюджетирование затрат на персонал. Курс лекций. Тема 2. Сущность управления затратами на предприятии [Электронный ресурс]:. - Екатеринбург: [б. и.], 2020. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/202008/27.mp4>

4. Мельникова Бюджетирование затрат на персонал. Курс лекций. Тема 3. Управление затратами на персонал [Электронный ресурс]:. - Екатеринбург: [б. и.], 2020. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/202008/29.mp4>

Дополнительная литература:

2. Лапшова О. А. Оплата труда персонала [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2023. - 349 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/511318>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень лицензионного программного обеспечения:

Microsoft Windows 10 .Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020. Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии -без ограничения срока

Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену

1. Взаимосвязь затрат и эффективности предприятия.
2. Система формирования нормативной себестоимости.
3. Система расчета полной себестоимости.
4. Система расчета себестоимости по переменным затратам. Определение целевой себестоимости.
5. Калькулирование затрат по видам деятельности.
6. Центры экономической (финансовой) ответственности: центры затрат, центры доходов, центры прибыли, центры инвестиций.
7. Учет затрат и по центрам ответственности. Матрица затрат.
8. Информационная база анализа затрат и результатов.
9. Маржинальный анализ. Показатели безубыточности и их использование для решения задач управления затратами и результатами деятельности предприятия.
10. Методы оценки затрат и результатов в системах управления предприятием.
11. Стадии жизненного цикла продукции.
12. Методы анализа полной себестоимости: попроцессный и позаказный методы.
13. Управление затратами в системе Директ-кост: простой и развитой
14. Формирование целевой себестоимости и управление затратами в системе Таргет-кост на стадии проектирования.
15. Управление затратами на стадии производства в системе Кайзен-кост.
16. Управление затратами в системе Стандарт-кост.
17. Этапы формирования и виды затрат на качество продукции. Информационная база анализа затрат на качество продукции.
18. Понятие и методы учета затрат на персонал..
19. Особенности учета затрат на поиск работников.
20. Финансовые потери при ошибках отбора персонала.
21. Затраты на адаптацию персонала.
22. Учет затрат на увольнение сотрудника.
23. Управление текучестью кадров.
24. Оценка величины потерь, вызванных текучестью кадров.
25. Учет затрат на оплату труда и отчислений на социальные нужды.
26. Документальное оформление затрат на оплату труда.
27. Бюджетирование затрат на персонал.
28. Технология разработки бюджета на персонал.
29. Проблемы, возникающие при бюджетировании расходов на персонал.
30. Оптимизация расходов на персонал.

**Приложение 2
к рабочей программе**

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки

Номер задания	Вопрос	Компетенция
1.	Можно сказать, что расходы на персонал - это: 1) затраты на персонал в системе УП; 2) затраты на рабочую силу; 3) расходы на оплату труда; 4) все перечисленное верно	ПК-5
2.	Управление затратами в рамках изменяющегося потенциала относится к следующему уровню: 1) стратегический; 2) оперативный; 3) краткосрочный; 4) тактический	ПК-5
3.	Для принятия управленческих решений затраты классифицируют на: 1) постоянные и переменные; 2) альтернативные и безальтернативные; 3) маржинальные и дифференцированные; 4) все перечисленное верно	ПК-5
4.	Стоимостная оценка текущих затрат природных, трудовых и денежных ресурсов на производство и реализацию продукции - это: 1) цена продукции; 2) себестоимость; 3) накладные расходы; 4) прямые расходы	ПК-5
5.	Производство, превращающее сырье в готовую продукцию: 1) добывающее; 2) перерабатывающее; 3) сборочное; 4) все перечисленное верно	ПК-5
6.	Метод расчета себестоимости, который применяется в случаях серийного и массового производства на предприятиях, выпускающих большие партии аналогичных изделий: 1) позаказный; 2) фактический; 3) попроцессный; 4) плановый	ПК-5
7.	Метод расчета себестоимости при котором в учете используются только переменные затраты, постоянные же целиком относятся на результаты того отчетного периода, в котором они возникли: 1) простой «Директ-костинг»; 2) развитой «Директ-костинг»; 3) «Стандарт-костинг»; 4) функционально-стоимостной анализ (ФСА)	ПК-5

8.	<p>Что понимают специалисты под термином «переплата в период адаптации»:</p> <p>а) дополнительные премии новичкам;</p> <p>б) оплата наставничества;</p> <p>в) социальные льготы молодым специалистам;</p> <p>г) снижение производительности труда при полной оплате</p>	ПК-5
9.	<p>К причинам необходимого оборота кадров относят:</p> <p>1) увольнение по собственному желанию;</p> <p>2) увольнение по инициативе администрации;</p> <p>3) окончание трудового договора;</p> <p>4) все перечисленное верно</p>	ПК-5
10.	<p>Бюджет представляет собой:</p> <p>1) финансовый план, выраженный в натуральных и денежных единицах;</p> <p>2) инструмент для управления доходами и расходами;</p> <p>3) инструмент для управления ликвидностью компании;</p> <p>4) все перечисленное верно</p>	ПК-5
11.	Стандартная компенсационная выплата при увольнении по сокращению штата составляет	ПК-5
12.	Стандартная выплата при увольнении по причине существенного изменения трудового договора составляет	ПК-5
13.	К финансовым рискам при увольнении сотрудников можно отнести	ПК-5
14.	К оплате труда за отработанное время относят	ПК-5
15.	К оплате труда за неотработанное время относят	ПК-5
16.	К социальным выплатам относят	ПК-5
17.	Процесс бюджетирования расходов на персонал начинается с этапа	ПК-5
18.	От чего зависит размер затрат на прием-передачу дел при увольнении сотрудника	ПК-5
19.	Расходы, которые включают создание кадрового резерва	ПК-5
20.	Издержки организации в целом на сопоставление соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места	ПК-5

ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Приложение 6

к рабочей программе

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования

УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДЕНЫ

на заседании кафедры экономики труда и
управления персоналом

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ
КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

по дисциплине

Формирование и контроль бюджетов на персонал

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

С целью проверки глубины и полноты усвоения материала в процессе самостоятельного изучения дисциплины, умения связывать теоретические положения с практикой для студентов III курса заочной формы обучения предусмотрено выполнение контрольной работы.

Выполнение контрольной работы в соответствии с изложенными ниже требованиями, является важным этапом подготовки и обязательным условием допуска студента к экзамену по дисциплине.

Контрольная работа выполняется после изучения следующих тем дисциплины:

1. Экономическое содержание управления затратами предприятия.
2. Факторы возникновения затрат и их классификация.
3. Классификация методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг).
4. Методы получения и обработки информации о затратах в процессе управления деятельностью предприятия.
5. Обобщающие показатели себестоимости продукции, порядок их расчета.
6. Методы анализа эффективности затратных процессов.
7. Прогнозирование и планирование затрат.
8. Организация системы управления затратами на предприятии.

Выполнение контрольной работы позволяет студенту проверить уровень знаний самостоятельного изучения дисциплины и осуществить самоконтроль усвоения учебного материала в соответствии с рабочей программой. Контрольная работа *состоит из трех частей*.

Первая часть представляет собой описание системы управления затратами на предприятии, анализ и рекомендации по ее совершенствованию. В качестве объекта выбирается предприятие или его структурное подразделение (место возникновения затрат) с выделением первичного центра затрат. В качестве предмета описания принимается система

управления затратами на предприятии (структурном подразделении). Выполнение первой части контрольной работы базируется на знании теоретического и практического материала по дисциплине и предполагает написание научно-практического отчета, содержащего исчерпывающие ответы на вопросы этого задания. Сбору и обобщению практического материала должно предшествовать изучение теоретических вопросов. При написании ответов рекомендуется придерживаться заданной последовательности. Отчет должен состоять из основной части, списка использованных источников и приложений, включающих образцы документов организации. Объем отчета 10 страниц. Объем приложений – не ограничен.

Объект и предмет описания выбираются студентом самостоятельно. Особое внимание при выполнении первой части контрольной работы необходимо уделить формулировке предложений и рекомендаций по совершенствованию (созданию) системы управления затратами на выбранном студентом предприятии. Отразить недостатки или факторы, мешающие функционированию системы управления затратами. При сборе информации, необходимой для выполнения контрольной работы, следует учитывать мнение работников, принимающих участие в системе управления затратами на предприятии, а также собственные наблюдения. Желательно привести мнение о принятой (принимаемой) системе управления затратами руководителя организации (подразделения), бухгалтера и начальников производственного и других подразделений.

Вторая часть контрольной работы состоит из ответа на один контрольный вопрос. На контрольный вопрос должен быть дан исчерпывающий ответ в виде реферата с примерами из практики или специальной литературы. Реферат должен иметь следующие разделы: содержание, введение, в котором раскрывается место рассматриваемой проблемы в системе управления затратами, 2 -3 основных раздела, выводы и список источников, на которые приведены ссылки в тексте реферата.

Третья часть контрольной работы предполагает решение задачи по

одной из тем рабочей программы. Решение задачи следует сопровождать пояснениями, ссылками на учебную литературу и практические ситуации.

Примеры решения задачи.

Задача 1. Предприятие производит стулья, реализуя 400 шт. в месяц по цене 250 руб. Переменные издержки составляют 150 руб./шт., постоянные издержки предприятия — 35000 руб. в месяц.

Возьмите на себя роль директора предприятия и ответьте на следующие вопросы:

1. Начальник отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10 000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 30 000 руб. Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу?

Решение:

Управленческая модель, изучающая взаимоотношение затрат, объема производства и прибыли, основывается на следующих предположениях:

1. Поведение общих затрат и выручки строго определено и линейно в пределах известной области, называемой областью релевантности:

2. Все затраты относятся либо к переменным, либо к постоянным.

3. Постоянные расходы остаются независимыми от объема реализации в пределах области релевантности.

4. Переменные расходы прямо пропорциональны объему реализации в пределах области релевантности.

5. Цена реализации продукции постоянна.

6. Цены на материалы и услуги, используемые в производстве, постоянны.

7. Производительность не меняется.

8. Отсутствуют структурные сдвиги.

9. Изменение затрат определяется только изменением объема производства.

10. Объем производства равен объему продаж, или изменения начальных и конечных запасов незначительны.

11. Изменение затрат определяется только изменением объема производства.

Данные предположения, конечно, ограничивают возможности анализа, поскольку на практике реализуются на относительно коротких промежутках времени при стабильной производственной программе, ценах и в отсутствии инфляции. Однако их использование позволило построить модель нахождения критической точки или точки равновесия. Под ней понимается та точка объема продаж или реализации, в которой затраты равны выручке от реализации всей продукции. Для ее вычисления можно использовать три метода: уравнения, маржинального дохода, графического изображения.

Предложение начальника маркетингового отдела скажется на величине постоянных затрат предприятия, удельные переменные затраты не изменятся. Для ответа на поставленный вопрос необходимо сопоставить прибыль предприятия в базовых условиях и прибыль предприятия в новых условиях.

1. $400 \cdot 250 - 400 \cdot 150 - 35000 = 5000$ руб. – прибыль предприятия в базовых условиях.

2. $130000 - 78000 - 45000 = 7000$ руб. – прибыль предприятия в новых условиях.

Следовательно, предложение может быть принято.

2. Зам. генерального директора по производству хотел бы использовать более дешевые материалы, позволяющие экономить на переменных издержках по 25 руб. на каждую единицу продукции. Однако начальник отдела сбыта опасается, что снижение качества плит приведет к снижению объема реализации до 350 шт. в месяц. Следует ли переходить на более дешевые материалы?

Решение:

Предложение начальника производственного отдела скажется на объеме продаж предприятия, удельные переменные затраты снизятся на 15

руб. Для ответа на поставленный вопрос необходимо сопоставить прибыль предприятия в базовых условиях и прибыль предприятия в новых условиях.

Прибыль после внедрения составит 8750 руб. ($350 \cdot 250 - 125 \cdot 350 - 35000 = 87500 - 43750 - 35000 = 8750$ руб.), предложение может быть принято.

При выполнении работы студент должен использовать учебную и специальную литературу, информацию из периодических изданий и собственный практический опыт. Из периодической печати рекомендуется использовать следующие издания: «Бухгалтерский учет», «Экономический анализ», «Экономика и жизнь», «Финансовая газета» и др.

Первое задание имеет одинаковую для всех студентов формулировку «Описание системы управления затратами на предприятии, анализ и рекомендации по ее совершенствованию».

Второе и третье задание выбираются студентами по следующему правилу. Каждый студент выполняет вариант контрольной работы, номер которого совпадает с двумя последними цифрами его зачетной книжки. Предпоследняя цифра определяет номер вопроса контрольного задания. Последняя цифра соответствует номеру задачи контрольного задания. Например, последние две цифры номера зачетной книжки студента 78. Тогда номер контрольного вопроса 7 и номер задачи 8.

Контрольная работа должна быть представлена не позднее, чем за месяц до начала экзаменационной сессии, в которой предусмотрен экзамен (зачет) по дисциплине. Студенты, не представившие контрольную работу в срок, а также студенты, в работах которых при проверке будут выявлены существенные недостатки, не допускаются к экзамену по дисциплине.

Выполнение контрольной работы должно свидетельствовать о знании студентом всех элементов системы управления затратами, умении применять их на практике. Анализировать, делать выводы и предложения (рекомендации) по ее совершенствованию. На контрольный вопрос должен быть дан исчерпывающий ответ, свидетельствующий о знании теоретической и практической стороны вопроса. Решение задачи должно сопровождаться пояснениями, ссылками на литературные источники, материалы

предприятия.

Выполненные в соответствии с изложенными требованиями работы оцениваются по 5-ти бальной системе. Снижение оценки может быть связано с качеством оформления, полнотой и качеством ответов и решений.

Получив проверенную работу, студент должен исправить все отмеченные ошибки и замечания рецензента. Исправления и дополнения должны быть выполнены на отдельных листах и вложены на соответствующие места рецензируемой работы. Если работа не зачтена, студент должен представить ее повторно.

На экзамен студенту необходимо прийти с зачтенной контрольной работой.

2. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

4.1. *Задание 1.* Представить научно-практический отчет «Описание системы управления затратами на предприятии, анализ и рекомендации по ее совершенствованию».

На основе сделанного выбора объекта и предмета описания студент раскрывает содержание следующих вопросов:

а) цели и задачи системы управления затратами на выбранном предприятии или его структурном подразделении;

б) концепцию выбранной системы управления затратами;

в) применяемые методы прогнозирования и планирования затрат, включая методы составления смет затрат, планов и бюджетов;

г) группировку и классификацию затрат по принципу причинно следственных связей, определение учетных позиций;

д) перечень отчетных документов, которые необходимо вести в центрах ответственности и местах возникновения затрат на предприятии;

е) методику учета затрат и калькулирования себестоимости, применяемую на предприятии;

ж) выводы и предложения по совершенствованию управления затратами.

4. 2. *Задание 2.* Написать реферат на заданную тему.

Темы рефератов:

0. Взаимодействие функций управления затратами с учетом с их особенностей как предмета управления. Принципы управления затратами на предприятии.

1. Методы планирования затрат на предприятии. Порядок расчета величины текущих затрат.

2. Причины множественности признаков классификации затрат. Особенности применения классификации затрат по экономическим элементам и статьям себестоимости.

3. Влияние параметров экономического жизненного цикла продукта на величину затрат на его производство и реализацию.

4. В чем суть противоречия "затраты-качество" продукции. Последовательность расчетов для его разрешения.

5. Суть калькулирования себестоимости продукции. Виды калькуляций и способы отнесения затрат на продукт.

6. Характеристика мест возникновения затрат, центров затрат и центров ответственности за их уровень. Факторы снижения затрат на предприятии.

7. Полнота включения затрат в себестоимости продукции в различных системах учета затрат.

8. Учет затрат по местам возникновения и центрам ответственности. Технические средства учета и контроля затрат.

9. Поведение переменных и постоянных затрат в зависимости от объема продукции. Определение объема производства, обеспечивающего безубыточную работу предприятия в натуральном и стоимостном выражении при производстве одного вида продукции и нескольких видов продукции.

4.3. *Задание 3.* Решить задачу.

Варианты задач контрольного задания:

0. Компанией ABC представлен следующий отчет о прибылях:

	На единицу	Всего
Выручка от реализации (при объеме 100 000 ед.)	40	4000000
Минус: переменные затраты		
прямые затраты на материалы	6	600000
прямые затраты на зарплату	2	200000
накладные расходы	5	500000
торговые издержки	4	400000
Итого переменных затрат	17	1700000
Маржинальная прибыль	23	2300000
Минус постоянные затраты		1100000
Прибыль		1200000

а) предприятие использует сырье, которое в следующем году будет

закупаться по цене на 25 % больше, чем в текущем году.

Рассчитайте объем производства в точке безубыточности в единицах продукции и в денежном выражении, а также новую прибыль;

б) по мнению руководства, снижение цены изделия на 5 % позволит увеличить объем продаж на 10 %.

Рассчитайте прибыль, если этот вариант будет принят.

1. Требуется определить влияние на объем реализованной продукции трудовых факторов. Исходные данные, необходимые для определения влияния трудовых факторов приведены в таблице 1.

Таблица 1.

Исходные данные, необходимые для определения влияния трудовых факторов

<i>Показатели</i>	<i>План</i>	<i>Фактически</i>
Объем реализации (руб.)	2803,8	3155,2
Среднесписочное число работников, чел.	900	1000
Среднее число дней, отработанных одним работником в год	301	290
Среднее число часов, отработанных одним работником в день	6,9	6,8
Средняя реализация продукции на один отработанный человеко-час (руб.)	1,50	1,60

2. Предприятие производит продукцию по цене 210 руб. Общие постоянные расходы составляют - 200000 руб. Удельные переменные расходы в 1 квартале составили 160 руб. Во 2 квартале цены на материалы снизились, что привело к снижению удельных переменных расходов на 10%. Определить, как повлияло на критический объем продукции изменение цен на материалы.

3. Цена на изделие в 1 квартале составляла 160 руб., во втором – увеличилась на 10%. Постоянные издержки – 1500000 руб., удельные переменные издержки – 100 руб. Как увеличение цены повлияло на критический объем продукции?

4. Торговое предприятие закупает и продает электрические приборы. Нормальный объем продаж – 900 шт. в год. Предполагается, что фактический объем продаж в предстоящем году составит 1050 шт. Постоянные издержки составляют 350000 руб.; переменные – 600 руб. за шт. Определить себестоимость одного прибора при нормативной калькуляции. Определить отклонение по объему, т.е. избыточность или недостачу покрытия основных расходов при продаже 1050 шт. приборов.

5. Фирма занимается торговлей строительной продукцией. Нормальный объем продаж составляет 1200 единиц в год. Однако за прошедший год фактический объем продаж составил лишь 1000 штук. Постоянные расходы, согласно нормативной калькуляции, составляют 350000 руб., а переменные – 1650 руб./шт. Определить себестоимость единицы продукции при нормативной калькуляции. Определить избыток или недостаток покрытия постоянных расходов.

6. Автотранспортное предприятие располагает гаражом автобусов для перевозки пассажиров. По подсчетам экономистов, эксплуатационные расходы составляют 11,4 ден. ед. на 1 км при пробеге 100000 км в год и 13,4 ден. ед. на 1 км при пробеге 75000 км в год.

Требуется:

а) определить с помощью метода мини-макси переменную и постоянную составляющие в общей сумме эксплуатационных расходов;

б) представить переменные и постоянные затраты в виде формулы: $Y = A + VX$;

в) рассчитать, какова будет сумма эксплуатационных расходов, если автобус пройдет 85 000 км в год.

7. Предприятие реализует продукцию по 10 руб. за штуку. Переменные издержки на единицу продукции - 3,6 руб. Квартальный объем продаж - 250000 шт. Постоянные издержки предприятия составляют 975000 руб. Порог рентабельности перейден. Поступает коммерческое предложение продать дополнительно 20000 штук изделий по 5,25 руб. Выполнение этого заказа связано только с возрастанием переменных издержек на 72000 руб. Постоянные издержки не изменятся. Стоит ли принять предложение? Почему?

8. Предприятие производит и продает оборудование (станки) одного типа. Объем производства колеблется в пределах от 10000 до 30000 ед. в год. Распределение постоянных и переменных затрат предприятия в пределах производственной мощности приведено ниже.

Объем производства и реализации, ед.	10000	20000	30000
Затраты на весь объем, ден. ед.:			
переменные	120000	?	?
постоянные	200000		
?	?		
Итого:	320000	?	?
Затраты на единицу:			
переменные	?	?	?
постоянные		?	?
?		?	?
Итого на единицу:			
?			

Требуется:

- рассчитать недостающие данные в таблице;
- подготовить отчет о прибылях фирмы, применив маржинальный подход, если предприятие производит и реализует 25000 ед. оборудования ежегодно по цене 120 ден. ед. за единицу.

9. Фактический объем производства за отчетный период составил 900 единиц продукции. Фактические общехозяйственные расходы – 1350 руб. Формула гибкой сметы такова: 500 руб. постоянных общехозяйственных расходов на период плюс 0,9 руб. переменных общехозяйственных расходов на каждую единицу конечной продукции; нормативный объем производства

равен 1000 единицам. Определить отклонение по объему, по фактическим затратам и общее отклонение.

3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Контрольная работа должна быть выполнена с использованием ПЭВМ на отдельно сброшюрованных листах формата А4 (210x297 мм). Объем контрольной работы должен быть не менее 25 страниц. Текст работы набирается через 1,5 интервала, шрифт 14 Times New Roman, абзацный отступ – 1,25 см, поля 2,5 см. со всех сторон листа. В виде исключения контрольная работа может быть исполнена в рукописном варианте.

Оформление титульного листа должно быть выполнено в соответствии с приложением. Страницы работы должны быть пронумерованы (первой страницей считается титульный лист, на котором номер не ставится).

Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Название таблицы, при его наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким.

Уравнения и формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы или уравнения должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Если уравнение не умещается в одну строку, то оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (x), деления (:), или других математических знаков, причем знак в начале следующей строки повторяют.

Формулы, за исключением формул, помещаемых в приложении, должны нумероваться сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записываются на уровне формулы справа в круглых скобках. Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках. Пояснение каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. Формулы, следующие одна за другой и не разделенные текстом, отделяют запятой.

В настоящее время допускаются различные способы группировки литературы в библиографических списках: алфавитный, систематический, топографический, хронологический, по видам источников.