



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФГБОУ ВО «ИГУ»

Кафедра предпринимательства и управления в сфере услуг и рекламы

УТВЕРЖДАЮ

декан факультета бизнес-коммуникаций и
информатики

М.Г. Синчурина

«18» марта 2026 г

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Наименование дисциплины (модуля)

Б1.О.21 Управленческий учет и анализ

(индекс дисциплины по учебному плану, наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки:

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) подготовки:

Управление персоналом

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная

(очная, заочная (с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий), очно-заочная (с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий)*)*

Согласовано с УМК факультета бизнес-коммуникаций и информатики:

Рекомендовано кафедрой
предпринимательства и управления в сфере
услуг и рекламы:

Протокол № 7 от «18» марта 2026 г.

Протокол № 8 от «11» марта 2026 г.

Председатель

М.Г. Синчурина

зав. кафедры

Е.А. Волохова

СОДЕРЖАНИЕ

	<i>стр.</i>
I. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	3
II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО	3
III. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
IV. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ	4
4.1 Содержание дисциплины, структурированное по темам, с указанием видов учебных занятий и СРС, отведенного на них количества академических часов	4
4.2 План внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	5
4.3 Содержание учебного материала	6
4.3.1. Перечень семинарских, практических занятий и лабораторных работ	6
4.3.2. Перечень тем (вопросов), выносимых на самостоятельное изучение самостоятельной работы студентов	7
4.4. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов	8
4.5. Примерная тематика курсовых работ (проектов)	12
V. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	12
а) основная литература	12
б) дополнительная литература	12
в) периодическая литература	12
г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы	12
VI. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	13
6.1. Учебно-лабораторное оборудование	13
6.2. Программное обеспечение	15
6.3. Технические и электронные средства	15
VII. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	15
VIII. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ	17
8.1. Оценочные средства текущего контроля	17
8.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации	21

I. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Цели: Целью учебной дисциплины «Управленческий учет и анализ» являются освоение теоретических знаний в области методологии и организации управленческого учета и анализа учетных данных, а также формирование общепрофессиональных компетенций для профессиональной деятельности бакалавров по направлению «Управление персоналом».

Задачи:

- формирование знаний о содержании и месте управленческого учета, анализа учетных данных в системе управления современной организацией;
- формирование знаний о подготовке и представлении финансово-хозяйственной информации и бухгалтерской отчетности для внутренних пользователей (менеджеров);
- изучение современных методов ведения управленческого учета, анализа учетных данных в условиях изменений внешней и внутренней среды деятельности хозяйствующего субъекта;
- приобретение навыков использования учетной информации для принятия обоснованных управленческих решений;
- приобретение навыков использования информации управленческого учета для принятия решений, оценки эффективности деятельности хозяйствующего субъекта.

II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

2.1. Учебная дисциплина (модуль) «Управленческий учет и анализ» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений «Блок 1. Дисциплины (модули)».

Дисциплина предназначена для закрепления знаний и умений по осуществлению организационно-управленческой деятельности, а также отработки практических навыков ведения управленческого учета и анализа учетных данных финансово-хозяйственной деятельности коммерческой организации. Дисциплина «Управленческий учет и анализ» относится к базовой вариативной части, обязательные дисциплины ОПОП бакалавриата. Дисциплина изучается на 3 курсе в 6 семестре.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

- Статистика;
- Микроэкономика;
- Организация и нормирование труда;
- Управление персоналом;
- Экономика предприятий и организаций;
- Цифровое предприятие как объект управления.

2.3. Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной:

- Стратегический менеджмент;
- Основы кадрового аудита и контроллинга;
- Основы анализа системы управления персоналом;
- Автоматизация типовых задач учета и управления;
- Цифровые технологии в управлении персоналом.

III. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование компетенций (элементов

следующих компетенций) в соответствии с ФГОС ВО и ОП ВО по данному направлению подготовки:

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю),
соотнесенных с индикаторами достижения компетенций**

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ОПК-1		Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач
ОПК-4		Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет

IV. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов, в том числе 36 часов на контроль, из них 36 часов на экзамен.

Из них реализуется с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий 22 часа самостоятельной работы.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

4.1 Содержание дисциплины, структурированное по темам, с указанием видов учебных занятий и СРС, отведенного на них количества академических часов

п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости; Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная работа преподавателя с обучающимися					
			Лекции	Семинарские (практические) занятия	Консультации			
1	Управленческий учет в системе управления организации	6	2	4	0	2		
2	Учет затрат в деятельности организации. Классификация затрат и расходов	6	2	4	0	2		
3	Учет затрат на персонал организации	6	2	6	0	2		

4	Бюджетирование в системе управленческого учета	6	2	4	0	2	
5	Бюджетирование системы управления персоналом организации	6	2	4	0	4	
6	Контроль бюджетов и анализ отклонений	6	2	4	0	4	
7	Учет кадровых процессов с использованием HR-метрик	6	2	4	0	2	
8	Управленческая отчетность как основа принятия управленческих решений	6	2	4	0	4	
Итого за 6 семестр			16	34	0	22	Экз (36)
Итого часов			16	34	0	22	

4.2 План внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Семестр	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
		Вид самостоятельной работы	Срок и выполнения	Затраты времени, час. (из них с применением ДОТ)		
6	Управленческий учет в системе управления организации	Для овладения знаниями: чтение учебной литературы, чтение дополнительной литературы, конспектирование текста Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекций, составление плана и тезисов ответа, ответы на контрольные вопросы, подготовка доклада Для формирования умений: подготовка проекта или творческой работы	2 недели	2 (2)	Тест, Пз	Шляго Н. Н. Управленческий учет для менеджеров, в 2 частях [Электронный ресурс] Часть 1, 2: учебник и практикум для вузов / Н.Н. Шляго – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 275с. Режим доступа: https://urait.ru/viewer/upravlencheskiy-uchet-dlya-menedzherov-v-2-chast-1-469622
6	Учет затрат в деятельности организации Классификация затрат и расходов	Для овладения знаниями: чтение учебной литературы, чтение дополнительной литературы, конспектирование текста Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекций, составление плана и тезисов ответа, ответы на контрольные вопросы Для формирования умений: решение задач	4 недели	2 (2)	Тест, Пз	Шляго Н. Н. Управленческий учет для менеджеров, в 2 частях [Электронный ресурс] Часть 1, 2: учебник и практикум для вузов / Н.Н. Шляго – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 275с. Режим доступа: https://urait.ru/viewer/upravlencheskiy-uchet-dlya-menedzherov-v-2-chast-1-469622
6	Учет затрат на персонал организации	Для овладения знаниями: чтение учебной литературы, чтение дополнительной литературы, конспектирование текста Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекций, составление плана и тезисов ответа, ответы на контрольные вопросы Для формирования умений: решение задач	6 недели	2 (2)	Тест, РЗ	Шляго Н. Н. Управленческий учет для менеджеров, в 2 частях [Электронный ресурс] Часть 1, 2: учебник и практикум для вузов / Н.Н. Шляго – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 275с. Режим доступа: https://urait.ru/viewer/upravlencheskiy-uchet-dlya-menedzherov-v-2-chast-1-469622
6	Бюджетирование в системе управленческого учета	Для овладения знаниями: чтение учебной литературы, чтение дополнительной литературы, конспектирование текста Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекций, составление плана и тезисов ответа, ответы на контрольные вопросы Для формирования умений: решение задач	8 недели	2 (2)	Тест, Пз	Шляго Н. Н. Управленческий учет для менеджеров, в 2 частях [Электронный ресурс] Часть 1, 2: учебник и практикум для вузов / Н.Н. Шляго – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 275с. Режим доступа: https://urait.ru/viewer/upravlencheskiy-uchet-dlya-menedzherov-v-2-chast-1-469622
6	Бюджетирование системы управления персоналом организации	Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекций, ответы на контрольные вопросы Для формирования умений: решение задач	10 недели	4 (4)	Тест, Пз	Шляго Н. Н. Управленческий учет для менеджеров, в 2 частях [Электронный ресурс] Часть 1, 2: учебник и практикум для вузов / Н.Н. Шляго – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 275с. Режим доступа: https://urait.ru/viewer/upravlencheskiy-uchet-dlya-menedzherov-v-2-chast-1-469622

6	Контроль бюджетов и анализ отклонений	Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекций, составление таблиц для систематизации учебного материала, ответы на контрольные вопросы Для формирования умений: решение задач	12 недель	4 (4)	Тест, Пз	Шляго Н. Н. Управленческий учет для менеджеров, в 2 частях [Электронный ресурс] Часть 1, 2: учебник и практикум для вузов / Н.Н. Шляго – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 275с. Режим доступа: https://urait.ru/viewer/upravlencheskiy-uchet-dlya-menedzherov-v-2-chast-1-469622
6	Учет кадровых процессов с использованием HR-метрик	Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекций, ответы на контрольные вопросы Для формирования умений: решение задач	14 недель	2 (2)	Тест, КР	Шляго Н. Н. Управленческий учет для менеджеров, в 2 частях [Электронный ресурс] Часть 1, 2: учебник и практикум для вузов / Н.Н. Шляго – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 275с. Режим доступа: https://urait.ru/viewer/upravlencheskiy-uchet-dlya-menedzherov-v-2-chast-1-469622
6	Управленческая отчетность как основа принятия управленческих решений	Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекций, ответы на контрольные вопросы Для формирования умений: решение задач	16 недель	4 (4)	Тест, Д	Шляго Н. Н. Управленческий учет для менеджеров, в 2 частях [Электронный ресурс] Часть 1, 2: учебник и практикум для вузов / Н.Н. Шляго – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 275с. Режим доступа: https://urait.ru/viewer/upravlencheskiy-uchet-dlya-menedzherov-v-2-chast-1-469622
Общая трудоемкость самостоятельной работы по дисциплине (час)			22			
Из них объем самостоятельной работы с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (час)			22			
Бюджет времени самостоятельной работы, предусмотренный учебным планом для данной дисциплины (час)			22			

4.3 Содержание учебного материала

Трудоемкость дисциплины (з.е.)	3
Наименование основных разделов (модулей)	Управленческий учет в системе управления организации Учет затрат в деятельности организации. Классификация затрат и расходов Учет затрат на персонал организации Бюджетирование в системе управленческого учета Бюджетирование системы управления персоналом организации Контроль бюджетов и анализ отклонений Учет кадровых процессов с использованием HR-метрик Управленческая отчетность как основа принятия управленческих решений
Формы текущего контроля	Тест, устный опрос, практическое задание, решение задач, контрольная работа, конспект лекций, доклад/презентация
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

4.3.1. Перечень семинарских, практических занятий и лабораторных работ

№ п/п	№ раздела и темы дисциплины (модуля)	Наименование семинаров, практических и лабораторных работ	Трудоемкость, час. (из них электронные часы)	Оценочные средства	Формируемые компетенции
1	1	Изучение роли и места учета в управлении современной организацией	4 (0)	Тест, УО	ОПК-4

№ п/п	№ раздела и темы дисциплины (модуля)	Наименование семинаров, практических и лабораторных работ	Трудоемкость, час. (из них электронные часы)	Оценочные средства	Формируемые компетенции
2	2	Классификация затрат в деятельности предприятия	4 (0)	Тест, РЗ	ОПК-1, ОПК-4
3	3	Учет накладных расходов и методы их распределения	6 (0)	Тест, РЗ	ОПК-1, ОПК-4
4	4	Изучение организации построения бюджетной системы на основе центров ответственности: центра затрат, центра прибыли, центра дохода, центра инвестиций	4 (0)	Тест, Пз	ОПК-4, ОПК-1
5	5	Направления HR-бюджета и показатели его исполнения	4 (0)	Тест, УО	ОПК-1, ОПК-4
6	6	Контроль бюджета при организации бюджетного процесса	4 (0)	Тест, РЗ	ОПК-1, ОПК-4
7	7	Использование результатов анализа HR-процессов при принятии управленческих решений	4 (0)	Тест, КЛ	ОПК-1, ОПК-4
8	8	Роль управленческой отчетности нефинансового характера	4 (0)	Тест, УО	ОПК-1, ОПК-4

4.3.2. Перечень тем (вопросов), выносимых на самостоятельное изучение самостоятельной работы студентов

№ п/п	Тема	Задание	Формируемая компетенция	ИДК
1	Управленческий учет в системе управления организации	Организация системы управленческого учета	ОПК-4	ОПК-4
2	Учет затрат в деятельности организации. Классификация затрат и расходов	Виды и учет затрат в системе управления персоналом	ОПК-1	ОПК-1

№ п/п	Тема	Задание	Формируемая компетенция	ИДК
3	Учет затрат на персонал организации	Накладные расходы и центры ответственности	ОПК-1, ОПК-4	ОПК-1 ОПК-4
4	Бюджетирование в системе управленческого учета	Проблемы внедрения системы бюджетирования	ОПК-1, ОПК-4	ОПК-1 ОПК-4
5	Бюджетирование системы управления персоналом организации	Проектирование социального бюджета организации	ОПК-1, ОПК-4	ОПК-1 ОПК-4
6	Контроль бюджетов и анализ отклонений	Контроль исполнения бюджета и анализ отклонений	ОПК-1, ОПК-4	ОПК-1 ОПК-4
7	Учет кадровых процессов с использованием HR-метрик	HR-метрики кадровых процессов	ОПК-1, ОПК-4	ОПК-1 ОПК-4
8	Управленческая отчетность как основа принятия управленческих решений	Роль и место управленческой отчетности в процессе выработки эффективных управленческих решений	ОПК-4	ОПК-4

4.4. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов всех форм и видов обучения является одним из обязательных видов образовательной деятельности, обеспечивающей реализацию требований Федеральных государственных стандартов высшего профессионального образования. Согласно требованиям нормативных документов самостоятельная работа студентов является обязательным компонентом образовательного процесса, так как она обеспечивает закрепление получаемых на лекционных занятиях знаний путем приобретения навыков осмысления и расширения их содержания, навыков решения актуальных проблем формирования общекультурных и профессиональных компетенций, научно-исследовательской деятельности, подготовки к семинарам, лабораторным работам, сдаче зачетов и экзаменов. Самостоятельная работа студентов представляет собой совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ. Самостоятельная работа в рамках образовательного процесса в вузе решает следующие задачи:

- закрепление и расширение знаний, умений, полученных студентами во время аудиторных и внеаудиторных занятий, превращение их в стереотипы умственной и физической деятельности;
- приобретение дополнительных знаний и навыков по дисциплинам учебного плана;
- формирование и развитие знаний и навыков, связанных с научно-исследовательской деятельностью;
- развитие ориентации и установки на качественное освоение образовательной программы;
- развитие навыков самоорганизации;
- формирование самостоятельности мышления, способности к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- выработка навыков эффективной самостоятельной профессиональной

теоретической, практической и учебно-исследовательской деятельности.

Подготовка к лекции. Качество освоения содержания конкретной дисциплины прямо зависит от того, насколько студент сам, без внешнего принуждения формирует у себя установку на получение на лекциях новых знаний, дополняющих уже имеющиеся по данной дисциплине. Время на подготовку студентов к двухчасовой лекции по нормативам составляет не менее 0,2 часа.

Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задач его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы. Выработка навыков осуществляется с помощью получения новой информации об изучаемых процессах и с помощью знания о том, в какой степени в данное время студент владеет методами исследовательской деятельности, которыми он станет пользоваться на практическом занятии. Подготовка к практическому занятию нередко требует подбора материала, данных и специальных источников, с которыми предстоит учебная работа. Студенты должны дома подготовить к занятию 3–4 примера формулировки темы исследования, представленного в монографиях, научных статьях, отчетах. Затем они самостоятельно осуществляют поиск соответствующих источников, определяют актуальность конкретного исследования процессов и явлений, выделяют основные способы доказательства авторами научных работ ценности того, чем они занимаются. В ходе самого практического занятия студенты сначала представляют найденные ими варианты формулировки актуальности исследования, обсуждают их и обосновывают свое мнение о наилучшем варианте. Время на подготовку к практическому занятию по нормативам составляет не менее 0,2 часа.

Подготовка к контрольной работе. Контрольная работа назначается после изучения определенного раздела (разделов) дисциплины и представляет собой совокупность развернутых письменных ответов студентов на вопросы, которые они заранее получают от преподавателя. Самостоятельная подготовка к контрольной работе включает в себя: — изучение конспектов лекций, раскрывающих материал, знание которого проверяется контрольной работой; повторение учебного материала, полученного при подготовке к семинарским, практическим занятиям и во время их проведения; изучение дополнительной литературы, в которой конкретизируется содержание проверяемых знаний; составление в мысленной форме ответов на поставленные в контрольной работе вопросы; формирование психологической установки на успешное выполнение всех заданий. Время на подготовку к контрольной работе по нормативам составляет 2 часа.

Подготовка к экзамену. Самостоятельная подготовка к экзамену схожа с подготовкой к зачету, особенно если он дифференцированный. Но объем учебного материала, который нужно восстановить в памяти к экзамену, вновь осмыслить и понять, значительно больше, поэтому требуется больше времени и умственных усилий. Важно сформировать целостное представление о содержании ответа на каждый вопрос, что предполагает знание разных научных трактовок сущности того или иного явления, процесса, умение раскрывать факторы, определяющие их противоречивость, знание имен ученых, изучавших обсуждаемую проблему. Необходимо также привести информацию о материалах эмпирических исследований, что указывает на всестороннюю подготовку студента к экзамену. Время на подготовку к экзамену по нормативам составляет 36 часов для бакалавров.

Формы внеаудиторной самостоятельной работы

Составление глоссария Цель самостоятельной работы: повысить уровень

информационный культуры; приобрести новые знания; отработать необходимые навыки в предметной области учебного курса. Глоссарий — словарь специализированных терминов и их определений. Статья глоссария — определение термина. Содержание задания: сбор и систематизация понятий или терминов, объединенных общей специфической тематикой, по одному либо нескольким источникам. Выполнение задания: 1) внимательно прочитать работу; 2) определить наиболее часто встречающиеся термины; 3) составить список терминов, объединенных общей тематикой; 4) расположить термины в алфавитном порядке; 5) составить статьи глоссария: — дать точную формулировку термина в именительном падеже; — объемно раскрыть смысл данного термина

Планируемые результаты самостоятельной работы: способность студентов решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.

Разработка проекта (индивидуального, группового) Цель самостоятельной работы: развитие способности прогнозировать, проектировать, моделировать. Проект — «ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией». Выполнение задания: 1) диагностика ситуации (проблематизация, целеполагание, конкретизация цели, форматирование проекта); 2) проектирование (уточнение цели, функций, задач и плана работы; теоретическое моделирование методов и средств решения задач; детальная проработка этапов решения конкретных задач; пошаговое выполнение запланированных проектных действий; систематизация и обобщение полученных результатов, конструирование предполагаемого результата, пошаговое выполнение проектных действий); 3) рефлексия (выяснение соответствия полученного результата замыслу; определение качества полученного продукта; перспективы его развития и использования). Предполагаемые результаты самостоятельной работы: готовность студентов использовать знание современных проблем науки и образования при решении образовательных и профессиональных задач; готовность использовать индивидуальные креативные способности для оригинального решения исследовательских задач; — способность прогнозировать, проектировать, моделировать.

Информационный поиск Цель самостоятельной работы: развитие способности к проектированию и преобразованию учебных действий на основе различных видов информационного поиска. Информационный поиск — поиск неструктурированной документальной информации. Список современных задач информационного поиска: решение вопросов моделирования; классификация документов; фильтрация, классификация документов; проектирование архитектур поисковых систем и пользовательских интерфейсов; извлечение информации (аннотирование и реферирование документов); выбор информационно-поискового языка запроса в поисковых системах. Содержание задания по видам поиска: поиск библиографический — поиск необходимых сведений об источнике и установление его наличия в системе других источников. Ведется путем разыскания библиографической информации и библиографических пособий (информационных изданий); поиск самих информационных источников (документов и изданий), в которых есть или может содержаться нужная информация; — поиск фактических сведений, содержащихся в литературе, книге (например, об исторических фактах и событиях, о биографических данных из жизни и деятельности писателя, ученого и т. п.). Выполнение задания:

- 1) определение области знаний;
- 2) выбор типа и источников данных;

- 3) сбор материалов, необходимых для наполнения информационной модели;
- 4) отбор наиболее полезной информации;
- 5) выбор метода обработки информации (классификация, кластеризация, регрессионный анализ и т.д.);
- 6) выбор алгоритма поиска закономерностей;
- 7) поиск закономерностей, формальных правил и структурных связей в собранной информации;
- 8) творческая интерпретация полученных результатов.

Планируемые результаты самостоятельной работы: — способность студентов решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности; готовность использовать знание современных проблем науки и образования при решении образовательных и профессиональных задач.

Разработка мультимедийной презентации Цели самостоятельной работы (варианты): — освоение (закрепление, обобщение, систематизация) учебного материала; — обеспечение контроля качества знаний; — формирование специальных компетенций, обеспечивающих возможность работы с информационными технологиями; — становление общекультурных компетенций. Мультимедийная презентация — представление содержания учебного материала, учебной задачи с использованием мультимедийных технологий.

Выполнение задания:

1. Этап проектирования: — определение целей использования презентации; — сбор необходимого материала (тексты, рисунки, схемы и др.); — формирование структуры и логики подачи материала; — создание папки, в которую помещен собранный материал.

2. Этап конструирования: — выбор программы MS PowerPoint в меню компьютера; — определение дизайна слайдов; — наполнение слайдов собранной текстовой и наглядной информацией; — включение эффектов анимации и музыкального сопровождения (при необходимости); — установка режима показа слайдов (титольный слайд, включающий наименование кафедры, где выполнена работа, название презентации, город и год; содержательный — список слайдов презентации, сгруппированных по темам сообщения; заключительный слайд содержит выводы, пожелания, список литературы и пр.).

3. Этап моделирования — проверка и коррекция подготовленного материала, определение продолжительности его демонстрации.

Планируемые результаты самостоятельной работы: — повышение информационной культуры студентов и обеспечение их готовности к интеграции в современное информационное пространство; — способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности; — способность к критическому восприятию, обобщению, анализу профессиональной информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; — способность применять современные методики и технологии организации и реализации образовательного процесса на различных образовательных ступенях в различных образовательных учреждениях; — готовность использовать индивидуальные креативные способности для оригинального решения исследовательских задач.

В ФБГОУ ВО «ИГУ» организация самостоятельной работы студентов регламентируется Положением о самостоятельной работе студентов, принятым Ученым советом ИГУ

22 июня 2012 г.

4.5. Примерная тематика курсовых работ (проектов)

По данной дисциплине выполнение курсовых проектов (работ) не предусматривается.

V. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература

1. Кибанов, Ардальон Яковлевич. Экономика управления персоналом [Текст] : учеб. для студ. вузов, обуч. по напр. 080400 "Управ. персоналом" (квалификация (степень) - "бакалавр") / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова ; ред. А. Я. Кибанов. - М. : Инфра-М, 2013. - 426 с. ; 21 см. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Библиогр.: с. 416-421. - ISBN 978-5-16-006018-7 : 439.89 р.

2. Воронова, Екатерина Юрьевна. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ [Электронный ресурс] : учебник / Воронова Е.Ю. - 3-е изд., пер. и доп. - Электрон. текстовые дан. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 428 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС "Юрайт". - Неогранич. доступ. - ISBN 978-5-9916-6235-2 : 980.00 р.

3. Шляго, Наталья Никодимовна. Управленческий учет для менеджеров [Текст] : в 2 ч. : учеб. и практикум для акад. бакалавриата : для студ. вузов, обуч. по эконом. напрвл. / Н. Н. Шляго ; Нац. исслед. ун-т "Высш. шк. экономики". - М. : Юрайт, 2017. - . - 24 см. - (Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-8375-3.

б) дополнительная литература

1. Кузнецова, Инна Викторовна. Документационное обеспечение управления персоналом [Текст] : учеб. пособие / И. В. Кузнецова, Г. А. Хачатрян. - М. : Дашков и К', 2017. - 219 с. ; 20 см. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02325-5 : 204.00 р.

2. Булат, Роман Евгеньевич. Документационное обеспечение управления персоналом [Текст] : учебное пособие / Р. Е. Булат. - М. : Инфра-М, 2017. - 233 с. ; 21 см. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Библиогр.: с. 224-230. - ISBN 978-5-16-010318-1 : 566.39 р.

в) периодическая литература

Нет.

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. 1. Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU» [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>.

2. 2. Открытая электронная база ресурсов и исследований «Университетская информационная система РОССИЯ» [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru>

3. 3. Государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://нэб.рф>.

В соответствии с п. 4.3.4. ФГОС ВО, обучающимся в течение всего периода обучения обеспечен неограниченный доступ (удаленный доступ) к электронно-библиотечным системам:

— Открытая электронная база ресурсов и исследований «Университетская информационная система РОССИЯ» [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru> бессрочный

— Государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://нэб.рф>. бессрочный

— Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU» [Электронный ресурс] : сайт. - Контракт № 148 от 23.12.2020 г. Акт от 24.12.2020 г. Срок действия по 31.12.2022 г. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>

— ЭБС «Издательство Лань». Контракт № 04-Е-0346 от 12.11.2021 г. № 976 от 14.11.2021 г. Срок действия по 13.11.2022 г. – Режим доступа: <https://www.e.lanbook.com>

— ЭБС ЭЧЗ «Библиотех». Государственный контракт № 019 от 22.02.2011 г. ООО «Библиотех». Лицензионное соглашение к Государственному контракту № 019 от 22.02.2011. Срок действия: бессрочный. – Режим доступа: <https://isu.bibliotech.ru/>

— ЭБС «Рукопт» ЦКБ «Бибком». № 04-Е-0343 от 12.11.2021 г. Акт № бК-5195 от 14.11.2021 г. Срок действия по 13.11.2022г. – Режим доступа: <http://rucont.ru>

— ЭБС «Айбукс.ру/ibooks.ru» ООО «Айбукс». Контракт № 04-Е-0344 от 12.11.2021 г.; Акт от 14.11.2021 г. Срок действия по 13.11.2022 г. – Режим доступа: <http://ibooks.ru>

— Электронно-библиотечная система «ЭБС Юрайт». ООО «Электронное издательство Юрайт». Контракт № 04-Е-0258 от 20.09.2021г. Контракт № 04-Е-0258 от 20.09.2021 г. Срок действия по 17.10. 2022 г. – Режим доступа: <https://urait.ru>

— УБД ИВИС. Контракт № 04-Е-0347 от 12.11.2021 г. Акт от 15.11.2021 г. Срок действия с 01.01.2022 по 31.12.2022 г. – Режим доступа: <http://dlib.eastview.com>

— Электронная библиотека ИД Гребенников. Контракт № 04-Е-0348 от 12.11.2021г.; Акт № 348 от 15.11.2021 г. Срок действия с 01.01.2022 по 31.12.2022 – Режим доступа: <http://grebennikon.ru>

VI. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Учебно-лабораторное оборудование

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
---	---	--

<p>Специальные помещения: Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, текущего контроля, промежуточной аттестации.</p>	<p>Аудитория оборудована специализированной учебной мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории:</p> <p>Ноутбук(AserAspirev3-5516 (AMDA10-4600M 2300 МГц)) (1 штука) с неограниченным доступом к сети Интернет; Проектор Vivitek, экран ScreenVtdiaEcot- 3200*200MW 1:1, колонки, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины «Архитектурный подход к развитию предприятий и информационных систем».</p> <p>Учебная лаборатория: компьютеры для проведения практических работ (Системный блок AMDAthlon-64 X3 445 3100 МГц), Монитор LG F1742S (2 штуки), Монитор ViewSonic VA703b(24 штуки) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации; проектор Sony XGA VPLSX535, экран ScreenVtdiaEcot- 3200*200MW 1:1</p>	<p>ОС Windows: DreamSpark Premium, Договор № 03-016-14 от 30.10.2014</p> <p>Microsoft Office: 0365ProPiusOpenStudents ShrdSvr ALNG subs VL NL I MthAcadmsStdnt w/Faculty (15000 лицензий)</p> <p>Kaspersky Endpoint Security длябизнеса- стандартный Russian Edition. 15002499 Node 1 year Educational License № 1B08-170221-054045-730-177</p> <p>BusinessStudio Лицензия № 7464 (бессрочно)</p>
--	---	---

Специальные помещения: компьютерный класс (учебная аудитория) для групповых и индивидуальных консультаций, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), организации самостоятельной работы, в том числе, научно-исследовательской	Аудитория оборудована специализированной учебной мебелью, техническими средствами обучения: компьютеры (системный блок AMD Athlon 64 X2 DualCore 3600+ 1900 МГц (15 штук), Монитор LGFlatron L1742SE (14 штук), Монитор ViewSonic VG720) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.	ОС Windows: DreamSpark Premium, Договор № 03-016-14 от 30.10.2014 Microsoft Office: 0365ProPiusOpenStudents ShrdSvr ALNG subs VL NL I MthAcddsStdnt w/Faculty (15000 лицензий) Kaspersky Endpoint Security для бизнеса- стандартный Russian Edition. 15002499 Node 1 year Educational License № 1B08-170221-054045-730-177
--	---	--

6.2. Программное обеспечение

№	Наименование Программного продукта	Кол-во	Обоснование для пользования ПО	Дата выдачи лицензии	Срок действия права пользования
1	Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level	25	Номер Лицензии Microsoft 46211164 Гос.контракт № 03-162-09 от 01.12.2009	01.12.2019	Условия правообладателя
2	reamSpark Premium договор № 03-016-14 от 30.10.2014	Условия правообладателя	Условия правообладателя	Условия правообладателя	Условия правообладателя
3	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса- стандартный Russian Edition. 15002499 Node 1 year Educational License № 1B08-170221-054045-730-177	Условия правообладателя	Условия правообладателя	Условия правообладателя	Условия правообладателя

6.3. Технические и электронные средства

Методической системой преподавания предусмотрено использование технических и электронных средств обучения и контроля знаний студентов: мультимедийные презентации, фрагменты фильмов.

VII. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При реализации программы данной дисциплины используются различные образовательные технологии, в том числе электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

Проблемное обучение	Создание в учебной деятельности проблемных ситуаций и организация активной самостоятельной деятельности учащихся по их разрешению, в результате чего происходит творческое овладение знаниями, умениями, навыками, развиваются мыслительные способности
Лекционно-семинарско-зачетная система	Данная система дает возможность сконцентрировать материал в блоки и преподнести его как единое целое, а контроль проводить по предварительной подготовке обучающихся
Информационно-коммуникационные технологии	Изменение и неограниченное обогащение содержания образования, использование интегрированных курсов, доступ в ИНТЕРНЕТ.

Наименование тем занятий с использованием активных форм обучения:

№	Тема занятия	Вид занятия	Форма / Методы интерактивного обучения	Кол-во часов (из них электронные часы)
1	Бюджетирование затрат на оплату труда персонала организации (по заданным условиям)	практика	Работа в малых группах. Презентация решений.	2 ч.
2	Разработка и обоснование бюджета по содержанию персонала (по заданным условиям)	практика	Работа в малых группах. Презентация решений.	2 ч.
3	Использование управленческой отчетности для принятия решений (расчет точки безубыточности)	практика	Решение ситуационных задач	2 ч.
4	Социальный бюджет организации: расходы или инвестиции (анализ отечественной и зарубежной практики управления: обзоры, рейтинги, официальная статистика)	семинар	Групповая дискуссия. Разбор ситуаций из практики.	2 ч.
5	Применение методики факторного анализа показателей эффективности деятельности персонала организации.	практика	Решение ситуационных задач	2 ч.
6				

VIII. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Оценочные средства текущего контроля

№ п/п	Вид контроля	Контролируемые темы (разделы)	Компетенции, компоненты которых контролируются
1	Тест	<p>Управленческий учет в системе управления организации.</p> <p>Учет затрат в деятельности организации. Классификация затрат и расходов.</p> <p>Учет затрат на персонал организации.</p> <p>Бюджетирование в системе управленческого учета.</p> <p>Бюджетирование системы управления персоналом организации.</p> <p>Контроль бюджетов и анализ отклонений.</p> <p>Учет кадровых процессов с использованием HR-метрик.</p> <p>Управленческая отчетность как основа принятия управленческих решений.</p>	ОПК-4, ОПК-1
2	Устный опрос	<p>Управленческий учет в системе управления организации.</p> <p>Бюджетирование системы управления персоналом организации.</p> <p>Управленческая отчетность как основа принятия управленческих решений.</p>	ОПК-4, ОПК-1
3	Практическое задание	<p>Управленческий учет в системе управления организации.</p> <p>Учет затрат в деятельности организации. Классификация затрат и расходов.</p> <p>Бюджетирование в системе управленческого учета.</p> <p>Бюджетирование системы управления персоналом организации.</p> <p>Контроль бюджетов и анализ отклонений.</p>	ОПК-4, ОПК-1

4	Решение задач	Учет затрат в деятельности организации. Классификация затрат и расходов. Учет затрат на персонал организации. Контроль бюджетов и анализ отклонений.	ОПК-1, ОПК-4
5	Контрольная работа	Учет кадровых процессов с использованием HR-метрик.	ОПК-1, ОПК-4
6	Конспект лекций	Учет кадровых процессов с использованием HR-метрик.	ОПК-1, ОПК-4
7	Доклад/презентация	Управленческая отчетность как основа принятия управленческих решений.	ОПК-4

Примеры оценочных средств для текущего контроля

Демонстрационный вариант теста

1. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.

Чем обусловлено выделение управленческого учета в единой системе бухгалтерского учета:

- a. требованиями законодательства по бухгалтерскому учету
- b. требованиями налоговых органов
- c. спецификой целей и задач управленческого учета

2. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.

Цель ведения управленческого учета:

- a. составление налоговых деклараций
- b. составление бухгалтерской отчетности для внешних пользователей
- c. обеспечение сбора и обработки информации для планирования, управления и контроля финансово-хозяйственной деятельности

3. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.

С увеличением объемов производимой продукции совокупные постоянные затраты:

- a. уменьшаются, затем увеличиваются
- b. увеличиваются
- c. уменьшаются
- d. не меняются

4. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.

Определить рентабельность продаж (в процентах), если выручка от реализации продукции составила 120500 тыс. руб., совокупные затраты по хозяйственной деятельности 116300 тыс. руб. Полученное расчетное значение округлить до десятых (одного знака после запятой).

- a. 4,9%
- b. 2,8%
- c. 7,6%

d. 3,5%

5. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

В составе накладных расходов имеются затраты:

- a. на материалы
- b. на заработную плату производственных рабочих
- c. административно-хозяйственные расходы

б. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Для какой модели бюджетного планирования характерна проблема завышения расходных статей бюджета и занижения доходных статей бюджета:

- a. бюджетное планирование на основе модели «встречных потоков»
- b. бюджетное планирование на основе модели «снизу вверх»
- c. бюджетное планирование на основе модели «сверху вниз»

7. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Определите фактическую сумму бюджета на обучение персонала организации, если при плановой сумме 345 тыс. руб. уровень освоения бюджета составил 78%:

- a. 76 тыс. руб.
- b. 269 тыс. руб.
- c. 345 тыс. руб.

8. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Что такое бюджетирование в системе управленческого учета?

- a. Процесс планирования и контроля доходов и расходов организации
- b. Процесс определения налоговой базы
- c. Процесс подготовки финансовой отчетности

9. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Каким образом используется информация о выполнении бюджета?

- a. Для подготовки бухгалтерской отчетности
- b. Для определения налоговой базы
- c. Для принятия управленческих решений и корректировки бюджетного плана

10. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Каким образом используется информация о выполнении бюджета?

- a. Для принятия управленческих решений и корректировки бюджетного плана
- b. Для определения налоговой базы
- c. Для подготовки бухгалтерской отчетности

11. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Для какой модели бюджетного планирования характерна проблема завышения расходных статей бюджета и занижения доходных статей бюджета:

- a. бюджетное планирование на основе модели «сверху вниз»
- b. бюджетное планирование на основе модели «встречных потоков»
- c. бюджетное планирование на основе модели «снизу вверх»

12. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Что такое бюджетирование в системе управленческого учета?

- a. Процесс определения налоговой базы
- b. Процесс планирования и контроля доходов и расходов организации
- c. Процесс подготовки финансовой отчетности

13. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Какое из перечисленных утверждений о метрике "коэффициент использования рабочего времени" является верным?

- a. Показатель ниже 0,95 может указывать на потери рабочего времени или неполную загрузку персонала
- b. Показатель не учитывает сверхурочные часы
- c. Показатель рассчитывается как отношение планового времени к фактически отработанному
- d. Показатель выше 1,0 свидетельствует о переработках и всегда оценивается положительно

14. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Наилучшей основой для оценки результатов деятельности за месяц являются:

- a. фактические показатели за предыдущий месяц
- b. плановые показатели за данный период
- c. фактические показатели за аналогичный период прошлого года

15. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Что представляет собой комплексный HR-бюджет организации?

- a. финансовый документ, отражающий совокупные расходы на содержание персонала организации в соответствии с требованиями трудового законодательства и поставленными управленческими целями
- b. финансовый документ, отражающий расходы на содержание персонала организации по подбору, найму, адаптации персонала
- c. финансовый документ, отражающий расходы на содержание персонала организации по оплате труда и социальному страхованию
- d. финансовый документ, отражающий расходы на содержание персонала организации на основе предоставляемых социальных льгот и компенсаций

16. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Какой показатель характеризует результативность затрат на персонал:

- a. изменение суммы затрат на содержание персонала за отчетный период в сравнении с плановым бюджетным показателем
- b. доля расходов на персонал в выручке организации
- c. количество отработанных часов персоналом за отчетный период

17. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Как планировать и нормировать расходы на работников при составлении HR-бюджета?

- a. производить перераспределение расходов в зависимости от приносящей прибыли по отделам.
- b. ориентироваться на ценности компании и бизнес-стратегию.
- c. рассчитывать среднюю заработную плату по рынку труда

18. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Что включает в себя процесс разработки управленческой отчетности?

- a. определение целей и задач, выбор показателей, анализ данных.
- b. определение целей и задач, мотивация сотрудников, управление производством
- c. определение целей и задач, решение финансовых вопросов, анализ финансовой отчетности

19. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.

Что такое управленческая отчетность?

- a. отчетность, предоставляющая информацию о нефинансовых показателях компании
- b. отчетность, генерируемая на основе финансовых данных компании
- c. отчетность, предназначенная для внутреннего использования компании при принятии управленческих решений

8.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Вопросы к экзамену:

1. Отличие управленческого учета от финансового учета
2. Основные этапы цикла управленческого учета
3. Влияние управленческого учета на принятие управленческих решений
4. Оценка эффективности управленческого учета в организации
5. Классификация и структура затрат деятельности организации.
6. Основные системы учета затрат деятельности организации: стандарт-кост, директ-кост, абсорпшен-кост.
7. Финансовые центры ответственности: понятие, значение, классификация.
8. Основные концепции учета затрат на персонал. Виды и состав затрат по подсистемам системы управления персоналом.
9. Особенности учета затрат на персонал организации в соответствии с жизненным циклом организации.
10. Бюджетирование: понятие, цели и задачи на разных стадиях развития организации.
11. Бюджет: понятие, виды, взаимосвязь бюджетов в генеральном финансовом плане.
12. Методика факторного анализа отклонений в системе бюджетного контроля.
13. Бюджетный процесс: понятие, задачи, основные этапы.
14. Какие основные этапы включает процесс бюджетирования системы управления персоналом?
15. На какие категории затрат можно разделить бюджет системы управления персоналом?
16. Как оценить эффективность использования бюджета системы управления персоналом?
17. Какие возможности есть для оптимизации расходов в бюджете системы управления персоналом?
18. Методика факторного анализа отклонений в системе бюджетного контроля.
19. Алгоритм пересчета гибкого бюджета при план-факт анализе и критерии определения контролируемых и неконтролируемых отклонений для принятия управленческих решений.
20. Основные группы HR-метрик и их роль при принятии управленческих решений

21. Взаимосвязь HR-метрик и общих кадровых показателей учета
22. Управленческая отчетность как объект управленческого учета
23. Содержание нефинансовой управленческой отчетности

Разработчики:



ассистент
(занимаемая должность)

А.Д. Токарева
(инициалы, фамилия)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учетом рекомендаций ПООП по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Программа рассмотрена на заседании кафедры предпринимательства и управления в сфере услуг и рекламы

Протокол № 8 от «11» марта 2026 г.

зав. кафедры



Е.А. Волохова

Настоящая программа, не может быть воспроизведена ни в какой форме без предварительного письменного разрешения кафедры-разработчика программы.