

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ))



Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
специализированного высшего образования
по направлению подготовки
38.04.03 Управление персоналом,
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)
Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

HR-бюджетирование в транспортных компаниях

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Стратегическое управление персоналом

Форма обучения: Очно-заочная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде
электронного документа выгружена из единой
корпоративной информационной системы управления
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)
ID подписи: 11244
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья
Анатольевич
Дата: 08.06.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целью освоения дисциплины является формирование навыков планирования и бюджетирования затрат на персонал с учетом потребностей организации.

Задачами освоения дисциплины являются:

- формирование целостного представления о взаимосвязях финансово-экономических показателей деятельности - предприятия с трудовыми показателями и трудовым потенциалом организации;
- формирование навыков использования технологий бюджетирования затрат на персонал;
- развитие практических навыков применения методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач и оптимизации бюджета на персонал.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ПК-3 - Способен применять методы HR-аналитики и цифровые технологии для прогнозирования потребности в персонале, исследования рынка труда, бюджетирования расходов на персонал и принятия обоснованных управленческих решений на основе данных (data-driven HR).

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

источников и структуры HR-данных, основных методов HR-аналитики (описательная, предиктивная, когортный анализ) и их применение к планированию численности и фонда оплаты труда в транспортных компаниях в увязке с производственной программой и финансовыми ограничениями.

Уметь:

собирать и очищать HR-данные из разных систем (кадровый учет, табель, производственные показатели), строить модели прогнозирования потребности в персонале с учётом сезонности, сменности и графиков перевозок, разрабатывать варианты HR-бюджета, оценивать влияние управленческих решений (изменение штата, премий, графиков) на затраты и KPI.

Владеть:

практическими навыками работы с цифровыми HR-инструментами (табличные редакторы, BI-системы, базовые средства визуализации и отчетности) для расчёта и мониторинга HR-бюджета, сопоставления HR-решений с производственными и финансовыми показателями транспортной компании, разработки обоснованных рекомендации по оптимизации численности и затрат на персонал.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 з.е. (108 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №2
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	32	32
В том числе:		
Занятия лекционного типа	16	16
Занятия семинарского типа	16	16

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 76 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	<p>1 Бюджетирование как управленческая технология в транспортной компании.</p> <p>Теоретические основы бюджетирования системы управления персоналом в транспортной отрасли. Процессный подход к бюджетированию HR-расходов в перевозочных, инфраструктурных и сервисных подразделениях. Процессно-ориентированное HR-бюджетирование с учетом сменных графиков, сезонности и неравномерности транспортных потоков.</p>
2	<p>2 Организация бюджетирования в транспортной компании.</p> <p>Виды бюджетов по видам транспортной деятельности (грузовые, пассажирские, инфраструктура, логистика, сервис). Центры финансовой ответственности в транспортной компании (депо, дистанции, станции, логистические центры, дирекции). Бюджетная модель транспортной компании. Бюджетный контроль HR-расходов. Особенности организации бюджетирования в ОАО «РЖД». Нормативно-целевое бюджетирование в ОАО «РЖД» с привязкой к объемам перевозок и эксплуатационным показателям.</p>
3	<p>3 Система учета затрат и расходов на персонал в транспортной компании.</p> <p>Классификация затрат на персонал для перевозочной и инфраструктурной деятельности. Методы калькулирования затрат в транспортной отрасли (на поезд-километр, тонно-километр, пассажиро-километр и др.) и их влияние на HR-бюджет. Определение финансового результата и производительности труда персонала транспортной компании. Оптимизация затрат на персонал при изменении объемов перевозок. Основные инструменты оптимизации затрат на персонал в транспортной отрасли.</p>
4	<p>4 Методика формирования бюджетов затрат по перевозочным видам деятельности филиалов транспортной компании и ОАО «РЖД» в целом.</p> <p>Формирование сметы фонда заработной платы для локомотивных, вагонных, инфраструктурных, станционных, логистических и управленческих подразделений с учетом норм труда, сменности, простоев и особенностей графика движения поездов.</p>
5	<p>5 Бюджетирование расходов на обучение персонала транспортной компании.</p> <p>Планирование затрат на подготовку и переподготовку локомотивных бригад, работников пути и инфраструктуры, станционных работников, специалистов по логистике и клиентскому сервису. Учет обязательного обучения по безопасности движения, охране труда, работе с новой техникой и цифровыми системами управления перевозками.</p>
6	<p>6 Бюджетирование социальных и других расходов на персонал транспортной компании.</p> <p>Планирование социальных программ и льгот (проездные льготы, жилье, медобслуживание, вахтовые и северные выплаты, ведомственные санатории и базы отдыха) для работников перевозочных и инфраструктурных подразделений. Учет дополнительных стимулирующих и компенсационных выплат, связанных с особыми условиями транспортной деятельности и удаленностью объектов.</p>
7	<p>7 Бюджетирование социальных льгот и выплат</p> <p>Классификация льгот: обязательные (по закону) и добровольные (инициатива работодателя). Методы планирования бюджета социальных льгот. Мониторинг исполнения бюджета и анализ отклонений по социальным статьям.</p>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
8	<p>Организация HR бюджетирования на предприятии</p> <p>Тема 8.1. HR бюджетирование. Определение задач бюджетирования. Учет налогов при бюджетировании затрат. Учет общеэкономических законов при оценке затрат на персонал. Оптимизация затрат на персонал. HR-бюджет как инструмент планирования расходов предприятия.</p> <p>Тема 8.2. Автоматизация бюджетирования. Проектное бюджетирование. Мониторинг и контроль системы бюджетов.</p>

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<p>Структура и проблемы бюджетирования расходов на персонал.</p> <p>Кратко разбираются основные статьи HR-бюджета в транспортной компании и их приоритетность для разных типов перевозочного бизнеса. Обсуждаются ключевые проблемы бюджетирования (недооценка скрытых затрат, слабая связь с производственной программой, конфликты центра и филиалов). Студенты учатся выделять ключевые статьи и формулировать проблемные зоны.</p>
2	<p>Прямые и косвенные затраты на персонал</p> <p>Рассматривается разделение затрат на персонал на прямые и косвенные для перевозочных и инфраструктурных подразделений. Обсуждаются типичные ошибки учёта, ведущие к искажению себестоимости. Студенты учатся классифицировать затраты и связывать их с центрами ответственности.</p>
3	<p>Формирование сметы фонда оплаты труда по категориям персонала</p> <p>Анализируется структура ФОТ по видам выплат и категориям работников (локомотивные, станционные, ремонтные, инфраструктурные, управленческие). Выявляются перекосы в долях постоянной и переменной части, компенсационных и стимулирующих выплат. Студенты учатся читать смету ФОТ и делать первичные выводы по её оптимизации.</p>
4	<p>Оптимизация затрат на персонал без ущерба для безопасности и качества</p> <p>Разбираются допустимые и недопустимые меры экономии на персонале в транспортных компаниях. Анализируются риски для безопасности движения, надёжности процессов и сервиса при разных вариантах оптимизации. Студенты учатся предлагать меры сокращения затрат с учётом ограничений по безопасности и качеству.</p>
5	<p>Бюджетирование расходов на обучение персонала</p> <p>Рассматривается связь плана обучения с оценкой компетенций и стратегией компании. Отрабатывается разложение годового бюджета обучения по программам (безопасность, новая техника, цифровые системы, сервис, управление перевозками) и кварталам. Студенты учатся составлять простой план обучения и оценивать бюджет по видам программ.</p>
6	<p>Планирование социальных и прочих расходов на персонал</p> <p>Анализируется состав соцпакета в транспортной компании и его роль в удержании ключевого персонала, особенно в удалённых и дефицитных регионах. Обсуждается, какие элементы соцпакета наиболее эффективны и что можно перераспределить. Студенты учатся оценивать эффективность социальных расходов и предлагать точечные изменения.</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
7	<p>Сценарное бюджетирование расходов на персонал в транспортных компаниях</p> <p>Разбираются подходы к построению сценариев HR-бюджета («базовый», «оптимизация затрат», «рост объемов перевозок»). Обсуждается, как меняются численность, ФОТ, расходы на обучение и соцпакет в разных сценариях и как учитывать риски (дефицит кадров, рост тарифов, ужесточение требований безопасности). Студенты учатся составлять простые сценарии HR-бюджета, сравнивать их по ключевым показателям и выбирать обоснованный вариант для транспортной компании..</p>
8	<p>Использование HR-данных для бюджетных решений (data-driven HR).</p> <p>Рассматривается, какие HR-показатели (штат, текучесть, ФОТ, обучение) нужны для обоснования бюджета на персонал. Обсуждаются форматы представления данных руководству (краткие выводы, простые таблицы/графики). Студенты учатся превращать набор HR-данных в короткие управленческие рекомендации по бюджету.</p>

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям.
2	Работа с лекционным материалом.
3	Работа с литературой.
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Одегов, Ю. Г. Экономика труда : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 387 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07329-4.	Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/582834 (дата обращения: 08.06.2026).
2	Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 572 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12821-5.	Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584888 (дата обращения: 08.06.2026).

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ): <http://library.miiit.ru>

Федеральная служба государственной статистики <https://rosstat.gov.ru/>

Официальный сайт Международного валютного фонда:
<https://www.imf.org/>

Официальный сайт Банка России: <https://www.cbr.ru/>

Финансовый портал «Финам.ру»: <https://www.finam.ru/>

Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>).

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Офисный пакет приложений Microsoft Office;

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

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой. Для проведения практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой и ПК с необходимым программным обеспечением и подключением к сети интернет.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет во 2 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, к.н. кафедры «Экономика
труда и управление человеческими
ресурсами»

Е.В. Соловьева

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР

И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической
комиссии

М.В. Ишханян