

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДЕНО:

Директор

 Е. В. Нехода



Рабочая программа дисциплины

**HR-бюджетирование**

по направлению подготовки

**38.04.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль) подготовки:

**Управление персоналом**

Форма обучения

**Очная**

Квалификация

**Стратегическое управление персоналом**

Год приема

**2024**

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОП

 Л.Р. Тухватулина

Председатель УМК

 М.В. Герман

Томск – 2024

## **1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПК-1 Способен разрабатывать и реализовывать систему операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации

ПК-3 Способен администрировать процессы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации и соответствующего документооборота

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

– РОПК-1.1 Знает теории управления персоналом; методы, способы и инструменты управления персоналом; состав и перечень кадровых документов, порядок организации документооборота; методы сбора и анализа кадровой информации; особенности управления структурными подразделениями организации, включая службу управления персоналом; специализированные информационные системы и сервисы; значение социальной политики, корпоративной культуры, систем материального и нематериального стимулирования труда; требования законодательства РФ в области персонала.

– РОПК-1.2 Умеет создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения и определять задачи персонала структурного подразделения; применять методы управления межличностными отношениями в организации, направленные на повышение эффективности организации и повышение удовлетворенности персонала; составлять, рассчитывать, контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета; формировать предложения по автоматизации и цифровизации процесса операционного управления персоналом и работой структурного подразделения.

– РОПК-3.1 Знает основы документационного обеспечения; порядок оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом; порядок формирования, ведения базы данных и предоставления отчетности по системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения

– РОПК 3.2 Умеет контролировать мероприятия по обеспечению кадровой безопасности, процессы управления персоналом; анализировать, разрабатывать и оформлять документы по оперативным процессам и их результатам; контролировать расходование бюджетов на персонал; обеспечивать документационное сопровождение по системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения.

## **2. Задачи освоения дисциплины**

- Освоить понятийный аппарат в сфере HR-бюджетирования,
- Научиться осуществлять текущее планирование ресурсов при оперативном управлении персоналом и отдельного подразделения предприятия,
- Научиться осуществлять координации, кооперации и коммуникации подразделений организации,
- Научиться обосновывать затраты организации на персонал,

## **3. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина относится к обязательной части образовательной программы.

## **4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине**

Первый семестр, экзамен

## **5. Входные требования для освоения дисциплины**

Для успешного освоения дисциплины требуются компетенции, сформированные в ходе освоения образовательных программ предшествующего уровня образования.

## **6. Язык реализации**

Русский

## **7. Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 з.е., 216 часов, из которых:

-лекции: 18 ч.

-практические занятия: 28 ч.

в том числе практическая подготовка: 28 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

## **8. Содержание дисциплины, структурированное по темам**

### **Тема 1. Бюджеты, как инструмент планирования и контроля**

Место бюджетирования в системе финансового планирования. Организация системы бюджетирования и принципы ее построения. Взаимосвязь стратегического планирования и бюджетирования. Постановка стратегической цели путем проведения SWOT-анализа. Постановка цели (SMART технология). Ключевые показатели деятельности. Бюджетирование как инструмент координации деятельности всех подразделений и управления персоналом.

### **Тема 2. Бюджеты, как элемент финансовой структуры организации**

Соотношение организационной и финансовой структуры организации. Основные отличия организационной и финансовой структуры. Порядок и последовательность формирования финансовой структуры. Сценарии построения финансовой структуры. Центры финансовой ответственности как основные элементы финансовой структуры. Центр расходов, доходов, прибыли, развития и их ключевые показатели деятельности. Система мотивации и стимулирования достижения контрольных показателей.

### **Тема 3. Технология бюджетирования**

Основные этапы бюджетного цикла. Задачи бюджетного комитета. Техника составления операционных и финансовых бюджетов, включая бюджет расходов на оплату труда. Понятие и характеристика бюджетов. Виды бюджетов. Структура операционного и финансового бюджетов. Гибкие и жесткие бюджеты. Контроль и анализ исполнения бюджетов.

### **Тема 4. Бюджеты как инструмент планирования всех ресурсов организации. Мастер-бюджет и техника его построения**

Техника построения операционных бюджетов. Бюджет продаж. Бюджет производства. Бюджет материальных ресурсов. Бюджет трудовых ресурсов. Бюджет производственных накладных расходов. Бюджет коммерческих и административных расходов. Бюджет себестоимости единицы продукции. Техника построения финансовых бюджетов. Бюджет прибылей и убытков. Бюджет движения денежных средств. Прогнозный бухгалтерский баланс.

## 9. Текущий контроль по дисциплине

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, проведения контрольных работ, тестов по лекционному материалу, деловых игр и бизнес-кейсов по темам, выполнения домашних заданий и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

Оценочные материалы текущего контроля размещены на сайте ТГУ в разделе «Информация об образовательной программе» - <https://www.tsu.ru/sveden/education/eduop/>.

## 10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

**Экзамен в первом семестре** проводится в устной форме по билетам. Экзаменационный билет состоит из двух частей. Продолжительность экзамена 1,5 часа.

Первая часть содержит один теоретический вопрос. Ответ на вопрос первой части дается в развернутой форме.

Вторая часть содержит один вопрос, оформленный в виде творческой задачи. Ответы на вопросы второй части предполагают решение ситуативной задачи по предложенным после задачи вопросам.

Примерный перечень теоретических вопросов:

1. Что такое бюджет?
2. Принципы построения бюджета?
3. Этапы бюджетного цикла?
4. Инструменты планирования ресурсов?
5. Понятие и виды балансов?

Тематика творческих задач:

1. Проведение SWOT анализа объектов бюджетирования
2. Построение финансовой структуры организации на основе ее организационной структуры
3. Построение бюджета расходов на оплату труда
4. Построение мастер-бюджета

Результаты экзамена определяются в соответствии с балльно-рейтинговой системой – максимум 40 баллов за экзамен (40%):

Критерии выставления баллов за письменный экзамен:

<b>Баллы</b>	<b>Характеристика</b>
40 баллов	Даны полные и развернутые ответы на вопросы. Задача решена верно и дана обоснованная интерпретация полученных результатов.
30 баллов	Даны неполные ответы на вопросы. Задача решена верно, но интерпретация полученных результатов не убедительна.
20 баллов	Даны фрагментарные ответы на вопросы. Задача решена верно, но интерпретация полученных результатов не убедительна.
10 баллов	Даны ограниченные ответы на вопросы. Задача решена неверно, но была попытка интерпретации полученных результатов.

Итоговая оценка по дисциплине складывается из результатов текущего контроля (60%) и результатов промежуточной аттестации (40%) и составляет максимум 100 баллов.

Механизм перевода результатов балльно-рейтинговой системы в пятибалльную шкалу:

<b>Баллы</b>	<b>Итоговая оценка</b>
85-100 баллов	«Отлично»
70-84 балла	«Хорошо»
55-69 баллов	«Удовлетворительно»
54 балла и менее	«Неудовлетворительно»

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации размещены на сайте ТГУ в разделе «Информация об образовательной программе» - <https://www.tsu.ru/sveden/education/eduor/>.

### **11. Учебно-методическое обеспечение**

- а) Электронный учебный курс по дисциплине в электронном университете «Moodle» - <https://moodle.tsu.ru>
- б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.
- в) План практических занятий по дисциплине.
- г) Методические указания по организации самостоятельной работы студентов.

### **12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет**

- а) основная литература:
  - Богданова Е. Финансовое планирование и бюджетирование на предприятии в условиях цифровизации экономики: Учебное пособие / Северный (Арктический) федеральный университет им. М.В. Ломоносова. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 110 с. URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=439243>
  - Соловьёва Ю. Внутрифирменное планирование : Учебное пособие / Российский университет дружбы народов. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 210 с. URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=431516>
- б) дополнительная литература:
  - Незамайкин В. Финансовое планирование и бюджетирование : Учебное пособие / Российский государственный гуманитарный университет РГГУ. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 112 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет) ) URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=378910>
- в) ресурсы сети Интернет:
  - Журнал «Эксперт» - <http://www.expert.ru>
  - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ - [www.gsk.ru](http://www.gsk.ru)
  - Официальный сайт Всемирного банка - [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
  - Общероссийская Сеть КонсультантПлюс Справочная правовая система. <http://www.consultant.ru>

### **13. Перечень информационных технологий**

- а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:
  - Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office OneNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);
  - публично доступные облачные технологии (Google Docs, Яндекс диск и т.п.).

- б) информационные справочные системы:
- Электронный каталог Научной библиотеки ТГУ –  
<http://chamo.lib.tsu.ru/search/query?locale=ru&theme=system>
  - Электронная библиотека (репозиторий) ТГУ –  
<http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Index>
  - ЭБС Лань – <http://e.lanbook.com/>
  - ЭБС Консультант студента – <http://www.studentlibrary.ru/>
  - Образовательная платформа Юрайт – <https://urait.ru/>
  - ЭБС ZNANIUM.com – <https://znanium.com/>
  - ЭБС IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/>

#### **14. Материально-техническое обеспечение**

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения занятий семинарского типа, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

Аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в смешенном формате («Актру»).

#### **15. Информация о разработчиках**

Ткаченко Людмила Ивановна, к.э.н, доцент кафедры финансов и учета ИЭМ ТГУ