

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



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

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Основы построения кадровых процессов в транспортном комплексе**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом организации

Форма обучения: Очная

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: 84716  
Подписал: заведующий кафедрой Письменная Анна  
Борисовна  
Дата: 02.05.2023

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины (модуля) являются:

- изучение студентами организации работы исполнителей (команды исполнителей) для выделения, описания, регламентации кадровых процессов;
- изучение студентами разработки и поддержки информационной базы кадровых процессов

Задачами дисциплины (модуля) являются:

- формирование навыков по построению карты процессов организации
- формирование навыков по работе в среде Business studio 5
- формирование навыков по мониторинге кадровых процессов

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

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

**ОПК-2** - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом;

**ОПК-5** - Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.

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

### **Владеть:**

Владеть методами декомпозиции кадровых процессов, методами описания процессов

### **Знать:**

Знать: модели кадровых процессов, способы разработки архитектуры процессов, способы их описания

### **Уметь:**

Уметь: строить архитектуру кадровых процессов, картировать процессы, регламентировать процессы

### **Владеть:**

Владеть: методами решения кадровых задач с использованием информационных технологий

### **Знать:**

Знать: основные информационные технологии управления кадровыми процессами

## Уметь:

Уметь: делать обоснованный выбор информационных технологий при решении кадровых задач

### 3. Объем дисциплины (модуля).

#### 3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 з.е. (144 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	Сем. №7
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	64	64
В том числе:		
Занятия лекционного типа	32	32
Занятия семинарского типа	32	32

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 80 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><b>Функциональный и процессный подходы к управлению организацией</b></p> <p>Эволюция подходов к управлению организацией. Система научной организации труда. Предпосылки распространения функционально-ориентированных и структурно-зависимых организаций.</p> <p>Причины распространения процессно-ориентированных организаций. Ограничения и возможности процессного подхода, связанные с социально-культурными, экономическими и психологическими факторами. Организация как социальная технико-экономическая система. Ретроспектива изучения систем и изменение взглядов на бизнес-систему: от механистической до «мультиразумной». Развитие концепций Р.Акоффа и Д. Гараедаги применительно к процессному управлению.</p> <p>Достоинства и недостатки типов управления.</p>
2	<p><b>Теоретические основы управления процессами</b></p> <p>Бизнес-процесс. Концепция четырехфазного управленческого цикла (планируй-делай-проверяй-внедряй, PDCA). Цикл Ишикавы.</p> <p>Концепция Business Process Management. Жизненный цикл управления процессами в BPM. Проектирование процессов. Реализация процессов. Свойства организации как системы процессов. Выявление сути целостности системы. Анализ взаимосвязей элементов системы и ее подсистем, их согласование. Определение системы путем выявления или разработки процессов, влияющих на достижение заданной стратегической цели эффективным способом. Взаимосвязи между процессами системы.</p> <p>Непрерывное совершенствование системы посредством измерения и оценки.</p> <p>Иерархическое представление сложной системы. Графическое моделирование сложных систем. Структурный объект и связь. Понятие детализации (декомпозиции). Субъекты в бизнес-процессах.</p>
3	<p><b>Процесс и его компоненты</b></p> <p>Определения процесса различных школ. Иерархия понятия «процесс». Задание процесса как объекта управления. Название (определение) процесса. Основные элементы процесса и его окружение. Определение владельца процесса. Критерии выбора владельца процесса. Определение цели процесса. Определение границ и интерфейсов. Определение входов и выходов процессов. Определение ресурсного окружения процесса. Документирование процесса как первый шаг к совершенствованию процессов. Подходы к документированию процессов. Определение метрик процесса, ключевых показателей его результативности.</p> <p>Расстановка контрольных точек для измерений.</p> <p>Классификация процессов. Варианты описания процессов. Входы и выходы процесса.</p> <p>Поставщики и потребители потоков процесса. Пример модели поставщиков и потребителей потоков процесса в организации. Ресурсное окружение процесса.</p> <p>Персонал. Документы. Продукция. Данные. Технические ресурсы. Материальные ресурсы. Знания и полномочия персонала. Границы и интерфейсы.</p> <p>Свойства бизнес-процесса. Показатели, характеризующие параметры процесса: результативность, определенность, управляемость, эффективность, повторяемость, гибкость.</p> <p>Определение метрики процесса. Методы определения цели процесса, целевая точка, текущее измерение процесса, результат усовершенствования процесса.</p>
4	<p><b>Эталонные и референтные модели</b></p> <p>Эталонная модель Международной бенчмаркинговой палаты Американского Центра производительности и качества (American Productivity &amp; Quality Center, APQC): структура классификации процессов (Process Classification Framework): 13-процессная эталонная модель» - особенности применения, глубина детализации процессов, метрики процессов.</p> <p>Модель и концепция СММ на основе «зрелости» процессов. Термины и</p>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	<p>определения, модели и стандарты SPICE, CMMI. Уровни зрелости процессов и их использование в проектах по совершенствованию деятельности организации.</p> <p>Аттестация процесса (process assessment) как формальная оценка процесса жизненного цикла программного средства, принятого в организации, в соответствии с моделью, совместимой с эталонной.</p> <p>Использование библиотеки ITIL (Information Technology Infrastructure Library) как стандарта и референтной модели: границы и особенности применения.</p> <p>Модель ITSM (IT Service Management), процессы ИТ – подразделения. Модель eTOM (enhanced Telecom Operations Map). Модель SCOR (Supply Chain Operations Reference model)</p>
5	<p><b>Методологии моделирования</b></p> <p>Понятие о моделировании деятельности. Моделирование деятельности и моделирование процессов. Общие принципы моделирования. Принципы моделирования деятельности организации. Учет целей моделирования.</p> <p>Моделирование «от общего к частному». Принцип разумной достаточности.</p> <p>Обеспечение целостности описания. «Эргономика» модели. Соизмеримость моделей одного уровня детализации по степени обобщения информации. Предметные области в деятельности организации. Уровни описания.</p> <p>Эволюция развития методологий моделирования. Методологии структурного подхода. Методологии объектно-ориентированного подхода.</p> <p>Методологии, ориентированные на бизнес- процессы. Оптимизация бизнес-процессов. Интеграция ИТ-систем на основе процессов. Мониторинг характеристик процессов.</p> <p>Требования к инструментальным системам и их связь с методологией моделирования. Инструментальная система ARIS Express и другие объектно-ориентированные инструменты. Разработка, проверка, анализ, совершенствование моделей. Документирование моделей. Экспорт/импорт моделей. Объекты.</p> <p>Атрибуты объекта. Инструментальная среда Bizagi. Возможности и ограничения моделирования в среде офисных программных пакетов. Сравнительный анализ инструментальных средств</p>
6	<p><b>Методики описания различных предметных областей деятельности</b></p> <p>Классификация моделей организации. Модели организационной структуры.</p> <p>Подходы к описанию организационной структуры. Взаимосвязи описания организационной структуры с другими предметными областями.</p> <p>Модели процессов/управления. Предметные области как подсистемы деятельности.</p> <p>Подходы к описанию предметных областей деятельности организации (цели, продукты, ИТ - системы, документы, данные, технические ресурсы).</p> <p>Принципы выделения бизнес-процессов. Основные модели и уровни описания процессов. Диаграмма цепочки добавленного качества (диаграмма VAD).</p> <p>Событийная цепочка процесса (диаграмма eEPC) и нотация BPMN 2.0. как основные модели описания уровня процедур. Диаграмма окружения функции (FAD).</p> <p>Ресурсное окружение процессов на разных уровнях описания. Проблема целостного описания бизнес-процессов</p>
7	<p><b>Анализ бизнес-процессов и совершенствование деятельности организации</b></p> <p>Диагностика проблем организации: от процессов верхнего уровня и стратегии до детализированных процедур. Метод SWOT и его связь с процессами.</p> <p>Методы сбора информации о процессах: интервью, анкетирование, наблюдение, изучение документов. Сравнение с эталонными и референтными моделями.</p> <p>Бенчмаркинг. Инструменты управления качеством. Виды анализа процессов: экспертный, инструментальный и др. Логический анализ и анализ соблюдения методологии описания. Анализ ошибок процесса, логики выполнения процесса.</p>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	Анализ временных характеристик процесса и ресурсов, динамики выполнения процесса, стоимостных характеристик, ресурсного окружения процессов. Анализ руководителей и исполнителей, документов. Анализ материальных, технических и ИТ ресурсов. Анализ рисков процесса. Анализ результатов аттестации и аудита. Горизонтальное и вертикальное сжатие процессов. Бизнес-инжиниринг процессов деятельности. Два подхода к инжинирингу процессов. Реинжиниринг (business process reengineering), особенности его использования, ограничения и возможности для различных организаций
8	<p>Интеграция стратегического и оперативного уровней управления организацией</p> <p>Методика Системы сбалансированных показателей (ССП, Balanced Scorecard). Показатели целей и показатели процессов (KPI), их взаимосвязь через стратегию. Агрегация показателей. «Запаздывающие» и «опережающие» показатели эффективности. Стратегическая карта и «каскадирование».</p> <p>Перспективы СПП.</p> <p>Понятие ключевого фактора успеха достижения цели и его связь с понятием «Мероприятие» в методике СПП. Иерархия и детализация целей. Использование количественных и качественных метрик. Метрики результата и метрики процесса.</p> <p>Выбор метрик процессов, измерение параметров и характеристик процессов.</p> <p>Моделирование стратегической карты в инструментальных системах.</p>
9	<p>Теоретические основы процессного управления.</p> <p>В разделе рассматриваются вопросы методологии и практики применения процессного подхода к организации деятельности компании, новейшие методики и технологии реализации такого подхода при разработке регламентов деятельности, применение стандартов ISO 9000, построение систем менеджмента качества, опыт применения на транспорте.</p> <p>Корневая модель кадровых процессов. Архитектура кадровых процессов</p> <p>Методология организации процессно-ориентированной деятельности компании</p> <p>Виды бизнес- процессов</p>
10	<p>Технология процессного управления</p> <p>В разделе рассматривается модель процессного подхода, основы моделирования бизнес-процессов (Business Process Modeling), обзор программных средств моделирования кадровых процессов. ЕКАСУТР ОАО «РЖД».</p> <p>Современные подходы к моделированию бизнес-процессов.</p> <p>Программные средства для моделирования бизнес-процессов.</p>
11	<p>Оценка проектов процессного управления</p> <p>В разделе рассматриваются методы оценки проектов процессного управления в управлении персоналом, методы сравнительного анализа и выбора проектов процессного управления с использованием информационных технологий</p> <p>Методы оценки проектов процессного управления</p> <p>Сравнительный анализ и выбор проекта процессного управления.</p>

#### 4.2. Занятия семинарского типа.

##### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<p>Теоретические основы процессного управления</p> <p>Разбор конкретных ситуаций организации процессов управления персоналом</p>
2	<p>Теоретические основы процессного управления</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	Выделение и структурирование бизнес- процессов.
3	Технология процессного управления Практикум «Построение корневых моделей кадровых процессов»
4	Технология процессного управления Практикум Разработка кадровых процессов транспортной компании в Bussiness- Studio.
5	Технология процессного управления Кадровые процессы в ЕКАСУТР ОАО «РЖД»
6	Оценка проектов процессного управления Практическое занятие: расчет экономической эффективности альтернативных проектов процессного управления
7	Теоретические основы процессного управления Разработка индивидуального задания «Архитектура кадровых процессов транспортной компании»
8	Технология процессного управления Практикум «Построение корневых моделей кадровых процессов»
9	Технология процессного управления Практикум Разработка кадровых процессов транспортной компании в Bussiness- Studio.
10	Технология процессного управления. Практикум Изменение кадровых процессов транспортной компании в Bussiness- Studio.
11	Технология процессного управления Практикум Разработка карты процессов транспортной компании в Bussiness- Studio.
12	Технология процессного управления. Практикум Построение иерархии процессов транспортной компании в Bussiness- Studio
13	Технология процессного управления Практикум Разработка связей процессов транспортной компании в Bussiness- Studio
14	Технология процессного управления Проектирование бизнес-архитектуры компании в Business Studio
15	Технология процессного управления Построение системы менеджмента качества при помощи Business Studio
16	Технология процессного управления Практикум по Типовым структурам бизнес-процессов (Process Frameworks)
17	Технология процессного управления Перечень бизнес-процессов предприятия, которые подлежат автоматизации
18	Технология процессного управления Перечень документов и отчетов, которые должны быть получены при помощи информационной системы
19	Технология процессного управления Перечень всех функций информационной системы
20	Технология процессного управления Перечень планируемых рабочих мест

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям
2	Изучение литературы и интернет-ресурсов

№ п/п	Вид самостоятельной работы
3	Решение задач в программных продуктах
4	Выполнение курсового проекта.
5	Подготовка к промежуточной аттестации.
6	Подготовка к текущему контролю.

#### 4.4. Примерный перечень тем курсовых проектов

1. Описание бизнес-процессов при внедрении системы менеджмента качества в соответствии с требованиями МС ИСО 9001:2000.
2. Структура и алгоритмы управления документацией СМК на предприятии.
3. Реинжиниринг бизнес-процессов как основа получения конкурентных преимуществ в компании.
4. Выбор методологии бизнес-процессов организации. Подготовка проекта описания бизнес-процессов.
5. Управление входными данными и информационными ресурсами.
6. Методика анализа бизнес-процессов. Причины неудач проектов моделирования и реорганизации бизнес-процессов.
7. Управление поставками (определение и документирование требований к поставкам, выбор поставщиков и способов управления поставками, управление каналами осуществления поставок).
8. Информационные системы совершенствования управления бизнес-процессами.
9. Описание и анализ бизнес-процессов при внедрении систем менеджмента качества
10. Моделирование бизнес-процессов производства.
11. Моделирование и анализ бизнес-процессов на основе IDEF.
12. Оптимизация бизнес-процессов документооборота компании.
13. Информационные системы и технологии управления предприятием как средство реинжиниринга бизнес-процессов.
14. Использование CASE-технологий в управлении бизнес-процессами.



15. Построение интегрированных моделей бизнес-процессов (на примере любой предметной области).
16. Контроллинг как инструмент реинжиниринга бизнес-процессов.
17. Цикл Шухарта-Деминга. Подход к описанию деятельности в виде процессов.
- 21
18. Национальная и международная системы подтверждения качества продукции и их связь с сертификацией систем качества.
19. Реализация мероприятий для постоянного улучшения процессов и его результатов
20. Картирование кадровых процессов.
21. Регламентация кадровых процессов

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

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Моделирование бизнес-процессов Долганова О. И., Виноградова Е. В. 166 с. Учебное пособие М.НТБ МИИТ , 2021	НТБ МИИТ
2	Управление бизнес-процессами: современные методы Громов А. И., Фляйшман А. 145 с. Учебное пособие М.НТБ МИИТ , 2021	НТБ МИИТ
3	Теория управления Гапоненко А.Л. 302 с. Учебник М.НТБ МИИТ , 2015	НТБ МИИТ
4	Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании : пер. с англ Бримсон, Джеймс 154 с. Учебное пособие М., НТБ МИИТ , 2007	НТБ МИИТ
5	Инновационные бизнес-решения в информационном и операционном менеджменте ОАО "Российские железные дороги" Под ред. С.П. Вакуленко, О.В. Ефимовой, Е.Б. 178 с. Учебное пособие М., НТБ МИИТ , 2012	НТБ МИИТ
6	Операционный менеджмент Хейзер, Джей 224 с. Учебник М., НТБ МИИТ , 2012	НТБ МИИТ
1	Информационные технологии в менеджменте (управлении). С. А. Вокина [и др.] ; под ред. Ю. Д. Романовой. 127 с. Учебное пособие М.,НТБ МИИТ , 2015	НТБ МИИТ

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

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»

[http://www.ecsoman.edu.ru/\(\)](http://www.ecsoman.edu.ru/)

Журнал «Эксперт»

<http://www.expert.ru>

НТБ МИИТ

[library.miit.ru](http://library.miit.ru)

Прочие

Коммерсант, НВР, Яндекс

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

Программное обеспечение «БИГ- мастер», установлено в аудиториях ИТТСУ

Программное обеспечение «Business- Studio», установлено в аудиториях ИТТСУ

Microsoft Office Power Point

Демо версия ЕКАСУТР ОАО «РЖД»

Microsoft Teams

Для проведения занятий в дистанционном формате

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

Домашние работы и выступления В процессе подготовки домашних работ и выступлений студенты должны использовать программное обеспечение пакета MS Office 97-2003 (MS Word, MS Power Point). Практические занятия Для проведения практических занятий по разделу 2 необходима лицензионная программа Business Studio-4,0 и программа «БИГ-мастер». Практические занятия проходят в компьютерном классе. Аудитория должна быть пригодна для проведения деловых игр и презентаций.

9. Форма промежуточной аттестации:

Курсовой проект в 7 семестре.

Экзамен в 7 семестре.

## 10. Оценочные материалы.

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

Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры  
«Управление производством и  
кадровое обеспечение транспортного  
комплекса»

Н.Н. Зенина

Согласовано:

Заведующий кафедрой УПиКОТК  
Председатель учебно-методической  
комиссии

А.Б. Письменная

С.В. Володин