

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 - программа бакалавриата
по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
утвержденной первым проректором ФГАОУ ВО
РУТ (МИИТ) Тимониним 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: 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 ФГАОУ ВО РУТ
(МИИТ)

ID подписи: 11244

Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья
Анатольевич

Дата: 01.09.2026

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 5 з.е. (180 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 №8
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	56	56
В том числе:		
Занятия лекционного типа	14	14
Занятия семинарского типа	42	42

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 124 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	Функциональный и процессный подходы к управлению организацией Эволюция подходов к управлению организацией. Система научной организации труда. Предпосылки распространения функционально-ориентированных и структурно-зависимых организаций. 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. Достоинства и недостатки типов управления.
2	Теоретические основы управления процессами Бизнес-процесс. Концепция четырехфазного управленческого цикла (планируй-делай-проверяй-внедряй, PDCA). Цикл Ишикавы. 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. Непрерывное совершенствование системы посредством измерения и оценки. Иерархическое представление сложной системы. Графическое моделирование сложных систем. Структурный объект и связь. Понятие детализации (декомпозиции). Субъекты в бизнес-процессах.
3	Процесс и его компоненты 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. Расстановка контрольных точек для измерений. Классификация процессов. Варианты описания процессов. Входы и выходы процесса. Поставщики и потребители потоков процесса. Пример модели поставщиков и потребителей потоков процесса в организации. Ресурсное окружение процесса. Персонал. Документы. Продукция. Данные. Технические ресурсы. Материальные ресурсы. Знания и полномочия персонала. Границы и интерфейсы. Свойства бизнес-процесса. Показатели, характеризующие параметры процесса: результативность, определенность, управляемость, эффективность, повторяемость, гибкость. Определение метрики процесса. Методы определения цели процесса, целевая точка, текущее измерение процесса, результат усовершенствования процесса.
4	Эталонные и референтные модели Эталонная модель Международной бенчмаркинговой палаты Американского Центра производительности и качества (American Productivity & Quality Center, APQC): структура классификации процессов (Process Classification Framework): 13-процессная эталонная модель» - особенности применения, глубина детализации процессов, метрики процессов. Модель и концепция СММ на основе «зрелости» процессов. Термины и определения, модели и стандарты SPICE, CMMI. Уровни зрелости процессов и их

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

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	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	Интеграция стратегического и оперативного уровней управления организацией 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». Перспективы СПП. 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. Выбор метрик процессов, измерение параметров и характеристик процессов. Моделирование стратегической карты в инструментальных системах.
9	Теоретические основы процессного управления. 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. Корневая модель кадровых процессов. Архитектура кадровых процессов Методология организации процессно-ориентированной деятельности компании Виды бизнес- процессов
10	Технология процессного управления В разделе рассматривается модель процессного подхода, основы моделирования бизнес-процессов (Business Process Modeling), обзор программных средств моделирования кадровых процессов. ЕКАСУТР ОАО «РЖД». Современные подходы к моделированию бизнес-процессов. Программные средства для моделирования бизнес-процессов.
11	Оценка проектов процессного управления В разделе рассматриваются методы оценки проектов процессного управления в управлении персоналом, методы сравнительного анализа и выбора проектов процессного управления с использованием информационных технологий Методы оценки проектов процессного управления Сравнительный анализ и выбор проекта процессного управления.

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Теоретические основы процессного управления Разбор конкретных ситуаций организации процессов управления персоналом
2	Теоретические основы процессного управления Выделение и структурирование бизнес- процессов.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
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
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
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
2	Теория управления Гапоненко А.Л. 302 с. Учебник М.НТБ МИИТ , 2015	НТБ МИИТ
3	Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании : пер. с англ Бримсон, Джеймс 154 с. Учебное пособие М., НТБ МИИТ , 2007	НТБ МИИТ
4	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
5	Операционный менеджмент Хейзер, Джей 224 с. Учебник М., НТБ МИИТ , 2012	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.ecsocman.edu.ru/>)

Журнал «Эксперт»

<http://www.expert.ru>

НТБ МИИТ

library.mii.ru

Прочие

Коммерсант, HBR, 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 «Bussiness- 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 8 семестре.

Экзамен в 8 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 ЭТиУЧР

И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической
комиссии

М.В. Ишханян