

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор	МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
Дата подписания: 02.07.2026 12:11:41 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bf98f3b6cb77a486b9a8788b8322323	Рабочая программа дисциплины "Управление процессами" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

## Рабочая программа дисциплины (модуля)\*

### Управление процессами

Направление подготовки (специальность)

38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)

HR-менеджмент и управление командами

Присваиваемая квалификация (степень)

Бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2026

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.





## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование у обучающихся системного понимания процессного подхода к управлению персоналом как инструмента реализации кадровой политики и достижения стратегических целей организации.

Развитие у обучающихся компетенций в области экономического анализа и обоснования решений по управлению кадровыми процессами, необходимых для эффективного использования и профессионального совершенствования работников.

Освоение обучающимися современных методов и инструментов моделирования, анализа, регламентации и оптимизации кадровых процессов, применяемых в практике управления персоналом.

Задачи освоения дисциплины

- Изучить теоретические основы процессного подхода в управлении персоналом: сущность, принципы, классификацию кадровых процессов и их место в архитектуре бизнес-процессов организации.

- Освоить методологию и инструментарий моделирования кадровых процессов с использованием современных нотаций и специализированного программного обеспечения.

- Научиться проводить анализ и диагностику кадровых процессов: выявлять узкие места, оценивать результативность и эффективность, определять точки оптимизации.

- Сформировать навыки по разработке регламентирующей документации кадровых процессов.

- Освоить методики экономического обоснования решений по оптимизации кадровых процессов.

- Научить обучающихся применять полученные знания и навыки для решения практических задач по управлению процессами в сфере подбора, адаптации, оценки, обучения, управления карьерой и мотивации персонала с учётом экономической целесообразности принимаемых решений.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.В.07

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Освоение компетенций базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин

История экономических учений

Экономическая теория

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Знания, полученные при изучении дисциплины, могут быть использованы при изучении дисциплин, а также прохождении практик и написании ВКР.

Лидерство и управление командами

Оценка эффективности персонала

Кадровая политика

Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика 1)

Аудит качества

Инвестиционный анализ

Стратегический менеджмент

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика (преддипломная практика)

Управление коммерческой деятельностью на предприятии

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**УК-10: Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности**

**Знать:**

Основные принципы и методы экономического анализа процессов управления персоналом, включая подходы к оценке затрат, расчёту экономической эффективности кадровых решений и определению их влияния на



операционные и финансовые показатели организации.

**Уметь:**

Применять экономические критерии и методы оценки для обоснования решений в области управления кадровыми процессами.

**Владеть:**

Навыками экономического обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом, включая подготовку аналитических заключений, сравнительных расчётов альтернативных вариантов кадровых решений и оценку их потенциального экономического эффекта для организации.

**ПК-3: Организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников.**

**Знать:**

Методологию процессного подхода к управлению персоналом, включая принципы проектирования, моделирования, анализа и оптимизации ключевых кадровых процессов в их взаимосвязи со стратегическими целями и кадровой политикой организации.

**Уметь:**

Проектировать, описывать и анализировать кадровые процессы организации с использованием современных нотаций моделирования

Разрабатывать предложения по оптимизации кадровых процессов для достижения целевых показателей эффективности

**Владеть:**

Навыками практического моделирования и регламентации кадровых процессов, обеспечивающих согласованное функционирование системы управления персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия.

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	Основные принципы и методы экономического анализа процессов управления персоналом, включая подходы к оценке затрат, расчёту экономической эффективности кадровых решений и определению их влияния на операционные и финансовые показатели организации.
3.1.2	Методологию процессного подхода к управлению персоналом, включая принципы проектирования, моделирования, анализа и оптимизации ключевых кадровых процессов в их взаимосвязи со стратегическими целями и кадровой политикой организации.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	Применять экономические критерии и методы оценки для обоснования решений в области управления кадровыми процессами.
3.2.2	Проектировать, описывать и анализировать кадровые процессы организации с использованием современных нотаций моделирования
3.2.3	Разрабатывать предложения по оптимизации кадровых процессов для достижения целевых показателей эффективности
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	экономического обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом, включая подготовку аналитических заключений, сравнительных расчётов альтернативных вариантов кадровых решений и оценку их потенциального экономического эффекта для организации.
3.3.2	практического моделирования и регламентации кадровых процессов, обеспечивающих согласованное функционирование системы управления персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия.



#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

<b>Общая трудоемкость</b>		<b>3 ЗЕТ</b>
Часов по учебному плану	: 108	Виды контроля в семестрах:  экзамены 3
в том числе	:	
аудиторные занятия	: 16	
самостоятельная работа	: 51,2	
часов на контроль	: 36	
контактная работа: 20,8		
ИКР: 4,8		

#### 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	<b>Раздел 1. Раздел 1. Бизнес-процессы.</b>			
1.1	Бизнес-процессы: основные понятия и определения. Классификация бизнес-процессов. Методика документирования бизнес-процессов. Инструментальные системы моделирования бизнес-процессов. Анализ процессов. HR-процессы. HR-цикл /Лек/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
1.2	Бизнес-процессы: основные понятия и определения. Классификация бизнес-процессов. Методика документирования бизнес-процессов. Инструментальные системы моделирования бизнес-процессов. Анализ процессов. HR-процессы. HR-цикл /Пр/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
1.3	Бизнес-процессы: основные понятия и определения. Классификация бизнес-процессов. Методика документирования бизнес-процессов. Инструментальные системы моделирования бизнес-процессов. Анализ процессов. HR-процессы. HR-цикл /Ср/	3	17,2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
	<b>Раздел 2. Раздел 2. Основные HR-процессы</b>			
2.1	Подбор, найм, адаптация. Оценка, развитие и обучение персонала. Мотивация и управление продуктивностью. Удержание. Оффбординг. Exit-management. Кадровое делопроизводство /Лек/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
2.2	Подбор, найм, адаптация. Оценка, развитие и обучение персонала. Мотивация и управление продуктивностью. Удержание. Оффбординг. Exit-management. Кадровое делопроизводство /Пр/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
2.3	Подбор, найм, адаптация. Оценка, развитие и обучение персонала. Мотивация и управление продуктивностью. Удержание. Оффбординг. Exit-management. Кадровое делопроизводство /Ср/	3	17	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
	<b>Раздел 3. Раздел 3. Инструменты для развития HR-процессов в компании</b>			
3.1	Автоматизация процессов. Удаленная работа. Распределенная команда. HR-аналитика. HR-дашборд /Лек/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
3.2	Автоматизация процессов. Удаленная работа. Распределенная команда. HR-аналитика. HR-дашборд /Пр/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
3.3	Автоматизация процессов. Удаленная работа. Распределенная команда. HR-аналитика. HR-дашборд /Ср/	3	17	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
	<b>Раздел 4. Раздел 4. Лабораторные работы</b>			
4.1	Моделирование HR-процессов /Лаб/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
4.2	Реинжиниринг HR-процессов /Лаб/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1



**Раздел 5. Иная контактная работа**

5.1 Консультации, текущий контроль /ИКР/

3

4,8

Л1.1 Л1.2  
Л1.3Л2.1  
Л2.2Л3.1

**6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**6.1. Перечень видов оценочных средств**

Лабораторные работы  
Практические задания  
Теоретические вопросы  
Итоговое тестирование

**6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации**

Примеры практических заданий:

Практическое задание № 1.  
«Хаос в адаптации»

Компания «Альфа» (средний бизнес, офлайн-продажи). Выход стажеров на плановые показатели занимает 4 месяца вместо запланированных двух. 20% новичков увольняются на испытательном сроке. Причины: отсутствие плана вхождения в должность, закрепленного наставника назначают постфактум, доступ к базам знаний открывают на 5-й день работы.

Блок А. Анализ и выявление проблемы

1. Определите, на каких этапах сквозного HR-процесса «Адаптация» возникают основные потери и логические разрывы согласно классификации Lean.
2. К какому виду бизнес-процессов (основной, управляющий, поддерживающий) относится адаптация в данном контексте? Обоснуйте.

Блок Б. Разработка решения и обоснование

1. Предложите не менее трех конкретных мероприятий по оптимизации процесса адаптации.
2. Обоснуйте, как именно предложенные изменения повлияют на ключевые показатели эффективности (сокращение времени выхода на мощность, снижение текучести).

Блок В. Моделирование и план внедрения

1. Разработайте новую последовательность операций (алгоритм) для первых 3 дней сотрудника («Welcome-план»).
2. Составьте план внедрения изменений (подготовка, пилот, масштабирование).

Практическое задание № 2.  
«Воронка подбора без дна»

IT-компания «Бета». Воронка подбора: 500 откликов -> 50 собеседований -> 5 финальных интервью -> 1 оффер -> 0 выходов (отказ кандидата). Рынок труда кандидатский. Причина сбоя: финальное собеседование длится 3 часа, руководитель задает некорректные стрессовые вопросы, фидбек дается через 5 дней.

Блок А. Анализ и выявление проблемы

1. Проанализируйте воронку с точки зрения конверсии. На каком этапе критический разрыв?
2. Какие требования к последовательности операций и поведению участников процесса нарушены?

Блок Б. Разработка решения и обоснование

1. Предложите изменения в процедуру финального этапа отбора (реинжиниринг этапа).
2. Обоснуйте, как предложение повлияет на показатель стоимости найма (Cost per Hire) и качество кандидатского опыта.

Блок В. Моделирование и план внедрения

1. Изобразите новую модель этапа «Финальное интервью» в виде блок-схемы с распределением ответственности.
2. Предложите KPI для оценки эффективности нового процесса.

Практическое задание № 3.  
«Дашборд ради дашборда»

Производственный холдинг «Гамма». Отдел персонала ежемесячно готовит 40-страничный отчет в Excel для гендиректора. Отчет готовится 5 дней, содержит устаревшие данные. 90% отчета директор не открывает, но



жалуется, что не видит связи текучести кадров с простоями станков.

Блок А. Анализ и выявление проблемы

1. К какому типу потерь в процессной аналитике относится данная ситуация?
2. Почему классическая отчетность не обеспечивает поддержку принятия решений в данном кейсе?

Блок Б. Разработка решения и обоснование

1. Предложите концепцию HR-дашборда, исключающую информационный шум.
2. Обоснуйте выбор 3-4 конкретных метрик для вывода на панель управления директора.

Блок В. Моделирование и план внедрения

1. Составьте последовательность шагов по переходу от статического отчета к интерактивному дашборду.
2. Опишите требования к визуализации данных для выявления корреляции между текучестью и производственными простоями.

Практическое задание № 4.

«Кадровое делопроизводство (КДП) как черная дыра»

HR-отдел жалуется на огромную нагрузку по оформлению документов. При анализе выяснено, что приказ на командировку проходит 5 кругов согласования, включая бухгалтерию и юриста, хотя юрист проверяет только шаблон раз в год. Сотрудник ждет подписания приказа 3 дня.

Блок А. Анализ и выявление проблемы

1. Назовите тип потерь в данном процессе.
2. На каком основании можно исключить этап согласования с юристом из каждой операции, не повышая риски компании?

Блок Б. Разработка решения и обоснование

1. Предложите модель автоматизации или реинжиниринга для сокращения цепочки согласования.
2. Обоснуйте экономию трудозатрат в часах для HR-специалиста и бухгалтера.

Блок В. Моделирование и план внедрения

1. Постройте диаграмму «как есть» (As is) и «как должно быть» (To be) процесса согласования приказа.
2. Предложите чек-лист для перехода на риск-ориентированное согласование.

## ЛАБОРАТОРНЫЕ ЗАДАНИЯ

Лабораторная работа № 1. «Моделирование HR-процессов»

Цель работы:

Освоить методологию и инструментарий моделирования кадровых процессов с использованием современных нотаций, научиться выявлять взаимосвязи между этапами процесса и оценивать его экономические параметры.

Теоретическая часть:

Процессный подход в управлении персоналом предполагает представление деятельности HR-службы как совокупности взаимосвязанных процессов, направленных на достижение целей кадровой политики. Основные нотации моделирования: IDEF0 (функциональное моделирование), BPMN (моделирование бизнес-процессов), EPC (событийные цепочки). Моделирование позволяет формализовать процесс, выявить дублирование функций, определить ответственных и оценить ресурсоёмкость.

Задание:

Студент выбирает один из кадровых процессов (подбор персонала, адаптация, оценка, обучение или управление карьерой) и выполняет следующее:

Описать выбранный процесс в текстовом формате: цель процесса, владелец процесса, входы и выходы, участники, ключевые этапы, используемые ресурсы.

Построить модель процесса в нотации IDEF0 (контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции первого уровня) или BPMN (диаграмма потока работ).

Определить показатели результативности процесса (KPI) — не менее трёх количественных показателей, позволяющих оценить эффективность и экономическую целесообразность процесса.

Рассчитать себестоимость процесса — определить трудозатраты участников (в часах) и их стоимостное выражение на основе условных или реальных данных о заработной плате.

Сформулировать выводы о текущем состоянии процесса и его соответствии целям кадровой политики организации.

Лабораторная работа № 2. «Реинжиниринг HR-процессов»



**Цель работы:**

Освоить методологию реинжиниринга кадровых процессов, научиться выявлять потери и узкие места, разрабатывать оптимизированные модели процессов и оценивать экономический эффект от предлагаемых изменений.

**Теоретическая часть:**

Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR — Business Process Reengineering) — это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование процессов для достижения существенных улучшений ключевых показателей результативности: затраты, качество, скорость. Применительно к HR-процессам реинжиниринг направлен на устранение избыточных операций, автоматизацию, перераспределение ответственности и приведение процесса в соответствие со стратегическими целями кадровой политики.

**Задание:**

Студент берёт за основу процесс, смоделированный в Лабораторной работе № 1, и выполняет реинжиниринг с оценкой экономического эффекта:

Провести анализ текущего состояния процесса (AS IS): выявить потери, узкие места, дублирование функций, избыточные согласования и операции, не создающие ценности. Оформить в виде таблицы проблем и их последствий.

Спроектировать целевую модель процесса (TO BE): представить оптимизированную модель в нотации BPMN или IDEF0 с указанием внесённых изменений. Описать суть изменений.

Рассчитать экономический эффект от реинжиниринга по следующим направлениям:

сокращение трудозатрат (в часах и рублях);

сокращение длительности процесса (в днях);

снижение прямых затрат (если применимо);

влияние на целевые KPI процесса.

Оценить влияние изменений на достижение целей кадровой политики организации.

Сформулировать обоснованное заключение о целесообразности внедрения предлагаемых изменений.

**6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации**

Перечень теоретических вопросов для итоговой аттестации (экзамена):

Понятие «бизнес-процесс» и его ключевые характеристики.

Классификация бизнес-процессов и место HR-процессов в ней.

Методика документирования бизнес-процессов.

Нотации моделирования бизнес-процессов: IDEF0, BPMN, EPC.

Сравнительный анализ инструментальных систем моделирования.

Методика анализа бизнес-процессов: критерии, «узкие места», потери.

Понятие «HR-процесс» и структура HR-цикла.

Процессный подход в управлении персоналом и стратегические цели организации.

Процесс подбора персонала как бизнес-процесс.

Анализ процесса адаптации персонала и оценка его экономической эффективности.

Процесс обучения и развития персонала: оценка эффективности.

Процесс управления продуктивностью и экономические решения на его основе.

Процесс мотивации персонала и обоснование бюджета программ мотивации.

Процесс удержания ключевых сотрудников и оценка экономического эффекта.

Процесс оффбординга и exit-менеджмента.

Кадровое делопроизводство как обеспечивающий процесс.

Взаимосвязь процессов найма, адаптации и удержания: экономическое обоснование.

Возможности и ограничения автоматизации HR-процессов.

Влияние автоматизации на экономическую эффективность HR-процессов.

Управление HR-процессами в условиях удалённой работы и распределённых команд.

Роль HR-аналитики в управлении процессами.

Назначение и структура HR-дашборда.

Сравнительный анализ автоматизации двух HR-процессов: оценка затрат и выгод.

Методология моделирования HR-процесса в нотации BPMN или IDEF0.

Построение контекстной диаграммы и диаграммы декомпозиции HR-процесса.

Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR) в HR: цели, принципы, этапы.

Методика анализа текущего состояния HR-процесса (AS IS).

Подходы к проектированию целевой модели HR-процесса (TO BE).



Методика расчёта экономического эффекта от реинжиниринга HR-процесса.  
Комплексный пример реинжиниринга одного из HR-процессов.

Примерный итоговый тест:

1. Какие два признака из перечисленных характеризуют бизнес-процесс? (2 правильных ответа)

- А) Наличие входа и выхода
- Б) Отсутствие измеримых показателей результативности
- В) Повторяемость и регулярность выполнения
- Г) Выполнение вне связи со стратегическими целями организации

2. Какой тип бизнес-процессов создаёт непосредственную ценность для внешнего клиента?

- А) Обеспечивающие процессы
- Б) Процессы управления
- В) Основные процессы
- Г) Процессы развития

3. Какие два этапа включает полный HR-цикл сотрудника в организации? (2 правильных ответа)

- А) Подбор и найм
- Б) Управление финансами компании
- В) Оценка и развитие
- Г) Маркетинговые исследования

4. Что из перечисленного относится к процессам оффбординга?

- А) Проведение собеседования при приёме на работу
- Б) Проведение exit-интервью и передача дел
- В) Разработка плана обучения нового сотрудника
- Г) Формирование кадрового резерва

5. Какие два инструмента используются для моделирования бизнес-процессов? (2 правильных ответа)

- А) Нотация BPMN
- Б) SWOT-анализ
- В) Нотация IDEF0
- Г) Матрица БКГ

6. Какая нотация моделирования процессов использует событийные цепочки (Event-driven Process Chain)?

- А) IDEF0
- Б) BPMN
- В) EPC
- Г) UML

7. Какие два показателя характеризуют экономическую эффективность процесса подбора персонала? (2 правильных ответа)

- А) Стоимость найма одного сотрудника (Cost Per Hire)
- Б) Количество корпоративных мероприятий в год
- В) Время закрытия вакансии (Time-to-Fill)
- Г) Уровень удовлетворённости клиентов компании

8. Что является основной целью реинжиниринга бизнес-процессов?

- А) Незначительное улучшение существующего процесса
- Б) Радикальное перепроектирование для достижения существенного улучшения ключевых показателей
- В) Увеличение документооборота в организации
- Г) Сокращение штата без изменения процессов

9. Какие два элемента обязательно должны быть включены в HR-дашборд для мониторинга эффективности кадровых процессов? (2 правильных ответа)

- А) Динамика текучести персонала
- Б) График отпусков сотрудников бухгалтерии
- В) Затраты на подбор персонала
- Г) Список партнёров компании



10. Какое экономическое обоснование необходимо для принятия решения об автоматизации HR-процесса (УК-10)?

- А) Только описание функциональных возможностей системы
- Б) Расчёт затрат на внедрение, ожидаемой экономии и срока окупаемости
- В) Перечень компаний-конкурентов, использующих данную систему
- Г) Список сотрудников, поддерживающих автоматизацию

11. Установите соответствие между типом бизнес-процесса и его примером:

- | Тип процесса              | Пример                              |
|---------------------------|-------------------------------------|
| 1. Основной процесс       | А. Управление персоналом            |
| 2. Обеспечивающий процесс | Б. Производство продукции           |
| 3. Процесс управления     | В. IT-поддержка и администрирование |
| 4. Процесс развития       | Г. Стратегическое планирование      |

12. Установите соответствие между этапом HR-цикла и его содержанием:

- | Этап HR-цикла        | Содержание   |
|----------------------|--|
| 1. Подбор и найм     | А. Проведение exit-интервью и анализ причин увольнения       |
| 2. Адаптация         | Б. Поиск, оценка и оформление кандидатов                     |
| 3. Оценка и развитие | В. Введение в должность и сопровождение испытательного срока |
| 4. Оффбординг        | Г. Проведение аттестации и формирование планов обучения      |

13. Установите соответствие между нотацией моделирования и её ключевой особенностью:

- | Нотация  | Ключевая особенность  |
|----------|---|
| 1. IDEFO | А. Описание потока работ и взаимодействия участников с использованием дорожек (swimlanes) |
| 2. BPMN  | Б. Функциональное моделирование: входы, выходы, механизмы, управление                     |
| 3. EPC   | В. Описание процесса как цепочки событий и функций  |
| 4. UML   | Г. Объектно-ориентированное моделирование, диаграммы классов и последовательностей        |

14. Установите соответствие между инструментом развития HR-процессов и его назначением:

- | Инструмент                         | Назначение  |
|------------------------------------|---|
| 1. HRM-система                     | А. Интерактивная визуализация ключевых HR-метрик                    |
| 2. HR-аналитика                    | Б. Комплексная автоматизация кадровых процессов                     |
| 3. HR-дашборд                      | В. Сбор, обработка и анализ данных о персонале для принятия решений |
| 4. ATS (Applicant Tracking System) | Г. Автоматизация процесса подбора и найма                           |

15. Установите соответствие между методом анализа процесса и его описанием:

- | Метод анализа                  | Описание  |
|--------------------------------|---|
| 1. Хронометраж                 | А. Оценка влияния каждого шага процесса на создание ценности для клиента        |
| 2. Анализ добавленной ценности | Б. Выявление операций, не создающих ценности, но необходимых в текущих условиях |
| 3. Диаграмма Исикавы           | В. Измерение времени выполнения отдельных операций процесса                     |
| 4. Анализ потерь (Muda)        | Г. Выявление корневых причин проблемы с помощью причинно-следственного анализа  |

16. Совокупность взаимосвязанных и последовательных действий, направленных на преобразование входов в выходы, представляющие ценность для клиента, называется бизнес-\_\_\_\_\_.

17. Методология фундаментального переосмысления и радикального перепроектирования бизнес-процессов для достижения существенного улучшения ключевых показателей результативности называется \_\_\_\_\_.

18. Документ, содержащий формализованное описание последовательности действий, ответственных лиц, входов и выходов процесса, а также показателей его результативности, называется \_\_\_\_\_ процесса.

19. Процесс организованного завершения трудовых отношений с сотрудником, включающий передачу дел, оформление документов и проведение exit-интервью, называется \_\_\_\_\_.

20. Интерактивная панель, отображающая ключевые HR-метрики и показатели в реальном времени, предназначенная для мониторинга эффективности кадровых процессов, называется HR-\_\_\_\_\_.

#### 6.4. Критерии оценивания



Для аттестации студентов по дисциплине «Управление процессами» используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате экзамена (промежуточная аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

#### I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 60 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.

2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа на занятии, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

Работа студента в семестре включает в себя несколько видов оценочных работ:

1. Решение практических заданий (до 30 баллов);
2. Выполнение лабораторных работ (до 30 баллов).

Критерии оценивания по видам работ:

Лабораторные работы - проводятся два раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Максимальное количество баллов за одну ЛР - 15.

Критерии оценивания лабораторных работ:

Высокий уровень (13-15 баллов) - Работа выполнена на высоком профессиональном уровне. Представлено экономическое обоснование решений, в полном объеме отражена связь процесса с целями кадровой политики. Моделирование и анализ выполнены без ошибок, выводы аргументированы.

Средний уровень (9-12 баллов) - Работа выполнена на хорошем уровне. Компетенции сформированы, но допущены незначительные ошибки в моделировании, анализе или расчётах. Связь с кадровой политикой прослеживается, но раскрыта недостаточно глубоко.

Базовый уровень (5-8 баллов) – Работа выполнена на минимально приемлемом уровне. Задание выполнено частично, допущены существенные ошибки. Компетенции сформированы фрагментарно: экономические расчёты поверхностны, связь с кадровой политикой формальна.

Низкий уровень (0-4 бала) - Работа не соответствует требованиям. Компетенции не сформированы. Студент не способен смоделировать процесс, провести его анализ и оценить экономический эффект.

Практические задания/решение кейсов - проводятся три раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Каждая работа предполагает решение ситуационной задачи или кейса. За каждую выполненную работу студент получает 10 баллов. При неполном раскрытии - 5 баллов. При неверном решении или отсутствии решения - 0 баллов.

#### II. Промежуточная аттестация (экзамен) – 40 баллов

Экзамен проводится в письменном виде, предлагается билет с 2 теоретическими вопросами и тест из 20 вопросов (10 вопросов закрытого типа с 1 или 2 правильными вариантами ответа, 5 вопросов закрытого типа на установление соответствия, 5 вопросов открытого типа, где нужно вставить пропущенное слово).

За каждый теоретический вопрос студент получает от 0 до 5 баллов соответственно.

За каждый правильный ответ в тесте студент получает:

Вопрос закрытого типа с 1 или 2 правильными вариантами ответа - 1 балл

Вопрос закрытого типа на установление соответствия - 2 балла

Вопрос открытого типа, где нужно вставить пропущенное слово - 2 балла

Критерии оценки ответа на теоретический вопрос:

1. Студент полно и аргументировано отвечает в письменной форме по содержанию темы, заданной теоретическим вопросом; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры; излагает материал последовательно и правильно. 5 баллов.



2. Студент аргументировано отвечает в письменной форме по содержанию темы, заданной теоретическим вопросом; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры; излагает материал последовательно и правильно, но допускает некоторые неточности. 3-4 балла.

3. Студент обнаруживает знание и понимание основных положений определенной вопросом темы, но: излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки. 1-2 балла.

4. Студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. 0 баллов.

Максимальное количество баллов - 40.

Если в результате итоговой аттестации (экзамена) студент набрал менее 20 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

№	Общая сумма баллов	Оценка
1	80 – 100	отлично
2	60 – 79	хорошо
3	40 – 59	удовлетворительно
4	39 и менее	неудовлетворительно

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Елиферов В.Г., Репин В.В.	Бизнес-процессы: Регламентация и управление: учебник ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=469742">https://znanium.ru/catalog/document?id=469742</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2026	ЭБС
Л1.2	Долганова О. И., Виноградова Е. В., Лобанова А. М.	Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/583398">https://urait.ru/bcode/583398</a> )	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС
Л1.3	Кибанов А.Я., Баткаева И. А., Ивановская Л.В., Кибанов А.Я.	Управление персоналом организации: учебник ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=478413">https://znanium.ru/catalog/document?id=478413</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2026	ЭБС

#### 7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Герасимов Б.Н.	Реинжиниринг процессов организации: монография ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=458422">https://znanium.ru/catalog/document?id=458422</a> )	Москва : Вузовский учебник, 2025	ЭБС
Л2.2	Волкова Н. В., Евсеева С. А.	HR-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/589843">https://urait.ru/bcode/589843</a> )	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС

#### 7.1.3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л3.1	Лочан С.А., Альбитер Л.М., Семенова Ф.З., Петросян Д.С., Петросян Д.С.	Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация: учебное пособие ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=471597">https://znanium.ru/catalog/document?id=471597</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2026	ЭБС



## 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU» - раздел "Журналы открытого доступа". - <a href="https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_free.asp">https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_free.asp</a> <a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>
Э2	Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс] : официальный сайт. – URL: <a href="http://fcior.edu.ru/">http://fcior.edu.ru/</a> <a href="http://fcior.edu.ru/">http://fcior.edu.ru/</a>
Э3	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a> <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

## 7.3 Перечень информационных технологий

### 7.3.1 Программное обеспечение

Adobe Reader

FIRA PRO (Лицензия ИЭОБиА)

GanttProject

### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Электронная библиотечная система «Лань» [Электронный ресурс] : [сайт] . – URL: <http://e.lanbook.com/>
2. Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : [сайт] . – URL: <http://biblioclub.ru/>
3. Электронная библиотечная система «Znanium» [Электронный ресурс] : [сайт] . – URL: <https://znanium.ru/>
4. Образовательная платформа "Юрайт" [Электронный ресурс] : [сайт] . – URL: <https://urait.ru/>

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для успешного освоения дисциплины «Управление процессами» необходимы аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Все указанные аудитории и помещения имеются в наличии в достаточном полном объеме (в соответствии со стандартом).

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Основное оборудование: учебная мебель, рабочие места, переносное автоматизированное рабочее место преподавателя (нетбук), стационарное демонстративное оборудование (телевизор с системой подключения к компьютеру), аппаратный комплекс для организации телеконференцсвязи, комплекс переносного проекционного оборудования (экран, проектор), доска ученическая.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (в том числе, презентации, разработанные преподавателем и иные материалы, демонстрируемые им при помощи мультимедийного оборудования).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

В случае применения при обучении дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий у преподавателя и студентов есть выход в личном кабинете ВУЗа и посредством системы Контур дистанционный формат связи является возможным.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В ходе изучения дисциплины отводится время на самостоятельную работу студента. Роль преподавателя при этом заключается в ее организации, в обучении методам самостоятельного изучения вопросов теории. Эта организация заключается в определении задания, сроков исполнения, осуществлении контроля и оценке результатов изучения учебного материала.

Основными видами самостоятельной работы являются: работа с печатными источниками информации (конспектом, книгой, документами); работа с компьютерными средствами обучения (Internet), справочно-правовые системы «Гарант», «Консультант Плюс»; выполнение контрольных заданий; написание реферата.

При выдаче задания на самостоятельное изучение теории, преподаватель должен четко разъяснить задание (цель изучения материала, содержание задания, способы выполнения и приемы самоконтроля). Следует указать, на каких вопросах следует остановиться более подробно, какой материал необходимо выучить, а с каким только



познакомиться. Это помогает студентам успешнее изучить требуемый материал, плодотворно использовать отведенное время. Задание обучаемым должно соответствовать целям обучения. При организации самостоятельной работы необходимо в процессе консультирования помогать студентам овладеть всеми приемами самостоятельной работы, способствовать повышению ее качества.

Самостоятельная работа реализуется:

1. Непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и семинарских занятиях, при выполнении контрольных работ.

2. В контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.

3. В библиотеке, дома, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач.

Виды внеаудиторной СРС разнообразны:

- подготовка и написание рефератов, докладов, и других письменных работ на заданные темы. Студенту желательно предоставить право выбора темы и даже руководителя работы;

- выполнение домашних заданий разнообразного характера. Это - решение задач; подбор и изучение литературных источников; разработка и составление различных схем, таблиц и др.;

- выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у студентов самостоятельности и инициативы.

Индивидуальное задание может получать как каждый студент, так и часть студентов группы;

- выполнение курсовых проектов и работ;

- подготовка к участию в научно-теоретических конференциях, смотрах, олимпиадах и др.

Чтобы развить положительное отношение студентов к внеаудиторной СРС, следует на каждом ее этапе разъяснять цели работы, контролировать понимание этих целей студентами, постепенно формируя у них умение самостоятельной постановки задачи и выбора цели.

Аудиторная самостоятельная работа может реализовываться при проведении практических занятий, семинаров, выполнении лабораторного практикума и во время чтения лекций.

При чтении лекционного курса непосредственно в аудитории необходимо контролировать усвоение материала основной массой студентов путем проведения экспресс-опросов по конкретным темам, тестового контроля знаний, опроса студентов и т.д.

На практических и семинарских занятиях различные виды СРС позволяют сделать процесс обучения более интересным и поднять активность значительной части студентов в группе.

Из различных форм СРС для практических занятий на старших курсах наилучшим образом подходят "деловые игры". Тематика игры может быть связана с конкретными производственными проблемами или носить прикладной характер, включать задачи ситуационного моделирования по актуальным проблемам и т.д. Цель практических заданий - в имитационных условиях дать студенту возможность разрабатывать и принимать решения.

При проведении семинаров и практических занятий студенты могут выполнять СРС как индивидуально, так и малыми группами (творческими бригадами), каждая из которых разрабатывает свой проект (задачу). Выполненный проект (решение проблемной задачи) затем рецензируется другой бригадой по круговой системе. Публичное обсуждение и защита своего варианта повышают роль СРС и усиливают стремление к ее качественному выполнению. Данная система организации практических занятий позволяет вводить в задачи научно-исследовательские элементы, упрощать или усложнять задания.

В освоении дисциплины (модуля) инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету является важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с



применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

## 10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.