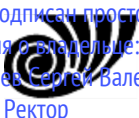


Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор	 МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
Дата подписания: 02.07.2026 11:26:18 Уникальный программный ключ: 04c19ed88fb98f3b6cb77a486b9a8788b8322323	Рабочая программа дисциплины "Управление HR-процессами" по направлению подготовки (специальности) 27.03.03 "Системный анализ и управление" направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

## Рабочая программа дисциплины (модуля)\*

Управление HR-процессами

Направление подготовки (специальность)

27.03.03 Системный анализ и управление

Направленность (профиль)

Бизнес-моделирование и процессная аналитика

Присваиваемая квалификация (степень)

Бакалавр

Форма обучения

очная

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

**Цель дисциплины:**

формирование у обучающихся системного представления о структуре и жизненном цикле HR-процессов организации, а также развитие практических компетенций в области проектирования, анализа, реинжиниринга и управления эффективностью кадровых процессов с использованием методологий процессной аналитики, нотаций моделирования и инструментов поддержки принятия управленческих решений в контуре управления человеческим капиталом.

**Задачи дисциплины:**

Изучение архитектуры HR-процессов в структуре бизнес-модели организации.

Разработка системы KPI и HR-метрик для оценки результативности и обоснования оптимизационных решений.

Формирование навыков разработки регламентирующей документации на основе построенных процессных моделей.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.В.ДВ.05.01

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин, прохождении практик

Автоматизация и стандартизация бизнес-процессов

Операционный менеджмент

Управление процессами

Моделирование бизнес-процессов

Технология и организация производства товаров и услуг

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

#### 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.

Процессное управление в государственном секторе

Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика 2)

Производственная практика (преддипломная практика)

Организация и планирование производства

Выполнение, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

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

**ПК-6: Способен определять цели, требования, границы, показатели, состав и последовательность операций бизнес-процесса или административного регламента**

**Знать:**

цели, типовые границы, состав операций и системы ключевых показателей эффективности сквозных HR-процессов

**Уметь:**

определять требования к последовательности выполнения операций HR-процесса, выявлять логические разрывы и несоответствия в административных регламентах для последующей оптимизации затрат

**Владеть:**

навыками определения целей, границ, состава и последовательности операций, составляющих бизнес-процесс или административный регламент

**ПК-9: Способен разрабатывать предложения по повышению эффективности процессов**

**Знать:**

методы процессной аналитики, критерии оценки зрелости и инструменты выявления потерь в HR-контуре, необходимые для формирования обоснованных предложений по повышению эффективности управления персоналом



**Уметь:**

разрабатывать предложения по оптимизации и реинжинирингу сквозных HR-процессов

**Владеть:**

навыками разработки предложений, направленных на повышение эффективности процессов

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	цели, типовые границы, состав операций и системы ключевых показателей эффективности сквозных HR-процессов
3.1.2	методы процессной аналитики, критерии оценки зрелости и инструменты выявления потерь в HR-контуре, необходимые для формирования обоснованных предложений по повышению эффективности управления персоналом.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	определять требования к последовательности выполнения операций HR-процесса, выявлять логические разрывы и несоответствия в административных регламентах для последующей оптимизации затрат
3.2.2	разрабатывать предложения по оптимизации и реинжинирингу сквозных HR-процессов
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	навыками определения целей, границ, состава и последовательности операций, составляющих бизнес-процесс или административный регламент
3.3.2	навыками разработки предложений, направленных на повышение эффективности процессов

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

<b>Общая трудоемкость</b>	<b>3 ЗЕТ</b>
Часов по учебному плану : 108	Виды контроля в семестрах: зачеты 7
в том числе :	
аудиторные занятия : 32	
самостоятельная работа : 75,8	
: контактная работа: 32,2 ИКР: 0,2	

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

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	<b>Раздел 1. 1. Бизнес-процессы.</b>			
1.1	Бизнес-процессы: основные понятия и определения. Классификация бизнес-процессов. Методика документирования бизнес-процессов. Инструментальные системы моделирования бизнес-процессов /Лек/	7	2	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1
1.2	Бизнес-процессы: основные понятия и определения. Классификация бизнес-процессов. Методика документирования бизнес-процессов. Инструментальные системы моделирования бизнес-процессов /Пр/	7	2	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1
1.3	Бизнес-процессы: основные понятия и определения. Классификация бизнес-процессов. Методика документирования бизнес-процессов. Инструментальные системы моделирования бизнес-процессов /Ср/	7	9,6	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1
	<b>Раздел 2. 2. Диагностика процессов в компании</b>			
2.1	Анализ процессов. HR-процессы. HR-цикл. /Лек/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3.1
2.2	Анализ процессов. HR-процессы. HR-цикл. /Пр/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3.1
2.3	Анализ процессов. HR-процессы. HR-цикл. /Ср/	7	9,4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3.1
	<b>Раздел 3. 3. Основные HR-процессы.</b>			



3.1	Подбор, найм, адаптация. /Лек/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
3.2	Подбор, найм, адаптация. /Пр/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
3.3	Подбор, найм, адаптация. /Ср/	7	9,6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
<b>Раздел 4. 4. Основные HR-процессы.</b>				
4.1	Оценка, развитие и обучение персонала. Мотивация и управление продуктивностью. /Лек/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
4.2	Оценка, развитие и обучение персонала. Мотивация и управление продуктивностью. /Пр/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
4.3	Оценка, развитие и обучение персонала. Мотивация и управление продуктивностью. /Ср/	7	10,2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
<b>Раздел 5. 5. Основные HR-процессы.</b>				
5.1	Удержание. Оффбординг. Exit-management. /Лек/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
5.2	Удержание. Оффбординг. Exit-management. /Пр/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
5.3	Удержание. Оффбординг. Exit-management. /Ср/	7	9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
<b>Раздел 6. 6. Основные HR-процессы.</b>				
6.1	Кадровое делопроизводство /Лек/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
6.2	Кадровое делопроизводство /Пр/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
6.3	Кадровое делопроизводство /Ср/	7	9,4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
<b>Раздел 7. 7. Инструменты для развития HR-процессов в компании</b>				
7.1	Автоматизация процессов. Удаленная работа. Распределенная команда. /Лек/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
7.2	Автоматизация процессов. Удаленная работа. Распределенная команда. /Пр/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
7.3	Автоматизация процессов. Удаленная работа. Распределенная команда. /Ср/	7	9,4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
<b>Раздел 8. 8. Инструменты для развития HR-процессов в компании</b>				
8.1	HR-аналитика. HR-дашборд. /Лек/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1



Рабочая программа дисциплины "Управление HR-процессами" по направлению подготовки (специальности)  
27.03.03 "Системный анализ и управление" направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная  
аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 6

8.2	HR-аналитика. HR-дашборд. /Пр/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
8.3	HR-аналитика. HR-дашборд. /Ср/	7	9,2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1
<b>Раздел 9. Иная контактная работа</b>				
9.1	Консультации, текущий контроль /ИКР/	7	0,2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Перечень видов оценочных средств

Реферат с презентацией  
Практические задания  
Итоговый тест

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

Примерный перечень тем для рефератов:

- 1) Процессный подход на практике: проблемы внедрения.
- 2) Процессный подход: положительные тенденции.
- 3) Значение внедрения процессного подхода к управлению
- 4) Оптимизация бизнес-модели компании.
- 5) Обеспечение эффективного межфункционального взаимодействия подразделений.
- 6) Регламентация и стандартизация деятельности в виде процессов.
- 7) Разработка системы показателей для управления процессами.
- 8) Базовые принципы построения системы процессов.
- 9) Методика построения системы бизнес-процессов
- 10) Регулирование и улучшение HR-процессов
- 11) Аутсорсинг управления HR-процессами
- 12) Автоматизация HR-процессов
- 13) Основные показатели качества HR-процессов
- 14) Оптимизация и реинжиниринг HR-процессов
- 15) Основные показатели оценки эффективности HR-процессов

Примерный перечень практических заданий:

1. Бизнес-процессы: основные понятия и определения

Задание: Вы назначены новым руководителем компании, занимающейся автомобилестроением. До Вашего прихода на предприятии был традиционный подход к процессу создания новых моделей: конструкторский отдел разрабатывает концепт-дизайн нового автомобиля, технологический отдел – производственную документацию, определяет двигатель и другие комплектующие для новой модели. После этого снабженцы должны обеспечить поставку всех комплектующих. Затем на заводе начинается производство. Какие шаги Вы предприняли бы для внедрения сквозного управления бизнес процессами разработки и запуска новой модели автомобиля ? Что бы это дало компании?

2. Типовая модель поиска и отбора кандидатов

Заполните столбец шаги по реализации

Этап

Шаги по реализации

- 1 Формирование заявки

Пример: Обоснование необходимости поиска нового сотрудника, составление списка требований (опыт, навыки,



возраст, наличие лицензии), определение сроков закрытия вакансии и др.

#### 2 Утверждение вакансии

Пример: Проверка текущей численности штата, оценка экономической целесообразности мероприятия, согласование вакансии с генеральным директором и др.

#### 3 Передача вакансии в работу службы HR

Пример: Назначение ответственного, выделение дополнительных финансовых ресурсов, установка предельных сроков, определение методов поиска и др.

#### 4 Привлечение кандидатов

Пример: Публикация вакансии в интернете, обращение в кадровое агентство, использования личных связей сотрудников, подача объявления в СМИ и др.

#### 5 Обработка откликов на вакансию

Пример: Сбор полученных резюме и внесение в базу данных, отбор наиболее релевантных должности.

#### 6 Первичный отбор кандидатов

Пример: Проведение телефонных собеседований, отправка писем по электронной почте, организация видеоконференции и др.

#### 7 Проверка навыков и выявление личных качеств соискателей

Пример: Организация личных встреч, проведение тестирований, рассылка тестовых заданий, получение обратной связи от руководителя отдела или подразделения и др.

#### 8 Принятие решения о найме

Пример: Согласование кандидатуры с руководителем подразделения и генеральным директором, отправка оффера, составление трудового соглашения.

#### 9 Сбор необходимым документов и оформление в штат

Пример: Подписание приказа о зачислении сотрудника в штат, ознакомление с уставными документами организации и др.

### 3. Практические задания для улучшения эффективности HR-процессов

#### Задание 1: Картирование процессов

Цель этого задания — визуализировать текущие бизнес-процессы вашей организации. Вам понадобится:

Выбрать процесс для картирования (например, процесс обработки заказов).

Собрать информацию от сотрудников, участвующих в этом процессе, о каждом шаге: кто, что и когда делает.

Использовать программное обеспечение для создания диаграмм (например, Visio, Lucidchart или аналогичные инструменты).

После завершения задания представьте свою карту остальной команде и обсудите возможные улучшения.

#### Задание 2: Анализ времени выполнения процессов

После картирования процессов следующая задача заключается в измерении времени, необходимого для завершения каждого шага. Это поможет выявить узкие места, которые могут тормозить общий процесс. Для выполнения этого задания:

Запишите время на выполнение каждого шага в процессе за определенный период (неделя, месяц).

Рассчитайте общее время выполнения процесса.

Проанализируйте данные на предмет узких мест.

Определите, какие шаги требуют наибольшее время, и подумайте, как можно оптимизировать эти процессы.

#### Задание 3: Оценка качества процесса

Этот этап включает анализ качества на каждом этапе выполнения бизнес-процесса. Вам понадобятся:

Определите критерии качества для каждого шага процесса.

Соберите данные о том, сколько раз происходили ошибки или возвраты на каждом этапе.

Используйте полученные данные для оценки общего уровня качества процесса.

Обсудите с командой возможные меры по улучшению качества на каждом шаге

#### Задание 4: Brainstorming по оптимизации

Это задание подразумевает коллективный анализ возможных улучшений бизнес-процессов. Для его реализации:

Соберите команду, которая будет участвовать в процессе.



Представьте результаты предыдущих заданий (картирование, анализ времени и качества).  
Проведите сессию мозгового штурма, на которой каждый участник предложит свои идеи по оптимизации процессов.  
Запишите все идеи и затем отфильтруйте их по степени сложности внедрения и ожидаемым выгодам.

#### Задание 5: Внедрение изменений

После того как вы определили области для улучшения, следующим шагом будет внедрение изменений. Для этого:

Определите, какие изменения являются приоритетными для реализации.  
Составьте план внедрения с четкими сроками и ответственными за выполнение задач.  
Определите KPI (показатели ключевой эффективности) для оценки результатов внедрения изменений.  
После внедрения новых процессов проведите повторный анализ, чтобы оценить эффективность изменений.

#### Задание 6: Подготовка отчетов

Формирование отчетов является важной частью управления бизнес-процессами. Создайте шаблоны отчетов, которые можно использовать для:

Отслеживания эффективности процессов.  
Оценки достижения поставленных целей.  
Выявления проблемных зон или новых возможностей.  
Обучите сотрудников правильному заполнению отчетов и регулярному их представлению.

#### Задание 7: Проведение семинаров и тренингов

Для успешного управления бизнес-процессами важно, чтобы ваши сотрудники понимали ключевые аспекты и были в курсе последних трендов. Организуйте регулярные семинары и тренинги по следующим темам:

Основные принципы управления бизнес-процессами.  
Использование современных технологий для автоматизации процессов.  
Методы анализа и оптимизации бизнес-процессов.  
Это поможет создать культуру постоянного улучшения в вашей компании.

#### Задание 8: Обратная связь

Создайте систему обратной связи для сотрудников, чтобы они могли делиться своими мнениями и предложениями по управлению бизнес-процессами. Это может быть:

Анонимные опросы.  
Регулярные встречи для обсуждения вопросов и предложений.  
Формы обратной связи, которые предоставляют возможность высказаться по конкретным процессам.  
Развитие такого подхода поможет улучшить вовлеченность сотрудников и внедрить ценные идеи, которые вы могли бы не учесть ранее.

#### Задание 9: Оценка Risk management

Определите риски, связанные с управлением бизнес-процессами. Для этого:

Проанализируйте возможные внутренние и внешние риски, оказывающие влияние на процессы.  
Оцените вероятность и последствия каждого риска.  
Разработайте план действий для минимизации последствий рисков.  
Это поможет вам быть готовыми к неожиданным ситуациям и снизить воздействие негативных факторов.

#### Задание 10: Проектирование новых бизнес-процессов

Когда вы уже внедрили улучшения в существующие процессы, следует обратиться к созданию новых эффективных бизнес-процессов. Для выполнения этого задания:

Определите новую область, где необходимо запустить бизнес-процесс.  
Соберите команду для проектирования нового процесса с нуля.  
Обозначьте цели, бюджет и стратегию достижения этих целей.  
После завершения проектировки проведите тестирование нового процесса перед его внедрением.

#### Задание 11: Использование технологий для внедрения бизнес-процессов

Современные технологии могут значительно помочь в управлении бизнес-процессами. Для этой задачи:



Исследуйте доступные программные решения, такие как CRM-системы, системы управления проектами и коллаборационные платформы.

Выберите инструменты, подходящие для вашей компании, и обучите сотрудников работе с ними.

Проведите интеграцию технологий в ваши бизнес-процессы.

Технологическое обеспечение поможет ускорить процессы и устранить ошибки.

Задание 12: Повышение вовлеченности клиентов

Наконец, не забывайте о клиентах, они тоже играют важную роль в успешности бизнес-процессов. Для повышения вовлеченности клиентов:

Определите ключевые точки взаимодействия клиентов с вашей компанией.

Соберите обратную связь от клиентов и определите области для улучшения.

Реализуйте программы лояльности и маркетинга, чтобы поддерживать интерес к вашим продуктам или услугам.

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

Примерный итоговый тест:

1. Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является:

- 1) 2-3 года;
- 2) 3-4 недели;
- +3) 3-6 месяцев;

4) период, установленный руководителем организации.

2. К границам процесса относят \_\_\_\_\_

Ответ: события, начинающие и завершающие процесс.

3. Владелец бизнес-процесса – это:

- 1) сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс;
- +2) должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса;
- 3) коллегиальный орган управления процессом;
- 4) молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса;
- 5) подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс.

4. Сопутствующие бизнес-процессы — это \_\_\_\_\_.

Ответ: процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода.

5. Бизнес-процесс – это:

- 1) множество управленческих процедур и операций;
- 2) множество действий управленческого персонала;
- +3) совокупность увязанных в единое целое действий, выполнение которых позволяет получить конечный результат (товар или услугу);
- 4) совокупность работ, выполняемых в процессе производства.

6. Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнеспроцессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность — это \_\_\_\_\_.

Ответ: реинжиниринг.

7. По принципу Парето для совершенствования и реинжиниринга рекомендуется брать:

- 1) более 3-4 бизнес-процессов;
- +2) не более 3-4 бизнес-процессов.

8. К деятельности по выявлению и описанию существующих бизнес-процессов (анализ бизнес-процессов), а также проектированию новых (проектирование бизнес-процессов) относят \_\_\_\_\_.



Ответ: бизнес-моделирование.

9. Основные подходы к моделированию бизнес-процессов делятся на:

- +1) функциональные и объектно-ориентированные;
- 2) детерминированные и стохастические;
- 3) информационные и причинно-следственные;
- 4) логические и диаграммные.

10. Под показателями эффективности бизнес-процесса понимаются \_\_\_\_\_.

Ответ: количественные и качественные параметры, характеризующие бизнеспроцесс и его результат.

11. Моделирование бизнес-процессов включает:

- 1) оптимизацию интерфейса соответствующих программных средств;
- +2) сбор информации о бизнес-процессах;
- +3) описание и моделирование бизнес-процессов;
- +4) разработку соответствующих программных средств.

12. Окружение бизнес-процесса представляет \_\_\_\_\_.

Ответ: совокупность входов и выходов бизнес-процесса с указанием поставщиков и клиентов.

13. Целями моделирования бизнес-процессов являются:

- 1) построение наилучшей модели;
- 2) ускорение выполнения проекта;
- +3) анализ недостатков фирмы и построение лучшей модели фирмы;
- 4) минимизация стоимости проекта.

14. \_\_\_\_\_ - это набор показателей, который помогает определить степень достижения успеха в результате выполнения бизнес-процесса или степень достижения его целей.

Ответ: KPI бизнес-процессов.

15. Моделирование бизнес-процессов основано на:

- 1) теории оптимизации;
- 2) управлении проектами;
- +3) структурном анализе и ADEFX технологиях;
- 4) теории массового обслуживания.

16. Основная идея методологии SADT – это \_\_\_\_\_.

Ответ: построение древовидной функциональной модели фирмы.

17. Для определения эффективности бизнес-процесса необходимо ввести:

- +1) количественной оценки (метрику);
- 2) треугольник проекта;
- 3) оценку рисков;
- 4) топологические характеристики.

18. Современный этап бизнес-моделирования характеризуется переходом \_\_\_\_\_.

Ответ: от радикальных перестроек к постепенному отслеживанию изменений.

19. Революционный или эволюционный подход приводит к более быстрому получению качественных изменений при оптимизации процессов?

- 1) Революционный
- 2) Эволюционный
- 3) Зависит от бюджета и мотивации участников

20. Какие элементы являются обязательными при описании бизнес-процесса

- 1) Начало и конец процесса



2) События и задачи к исполнению

3) Владельцы процесса и стратегическая модель процесса

21. Чем бизнес-процессы отличаются от документооборота?

1) Это принципиально разные методологии

2) Оба подхода описывают деятельность организации. Отличаются подходы тем, что один описывает движение документов, а второй распределение задач в компании

3) Это одно и то же, но используются разные нотации для описания

22. Что НЕ относится к основным HR-процессам?

1) Рекрутинг

2) Развитие

+3) Оптимизация

#### 6.4. Критерии оценивания

Для аттестации студентов по дисциплине «Управление HR-процессами» используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. 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 у доски, 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. Доклад с презентацией (до 30 баллов).

Критерии оценивания по видам работ:

Практические задания - проводятся 3 раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости и содержит 1 задание по пройденному материалу. За каждое правильно решенное задание студент получает 10 баллов. При частичном решении задания - 5 баллов. При неверном решении задания - 0 баллов. Всего 30 баллов

Реферат с презентацией:

1 Структура реферата соблюдена. Есть полноценный список литературы, аннотация, ключевые слова, основное содержание и заключение. 19 – 30

2 Присутствуют незначительные нарушения в логике изложения материала. 10 – 19

3 Объем работы недостаточен. Нарушена логика изложения материала, однако все требуемые разделы присутствуют. 5-9

Всего 30

II. Промежуточная аттестация

Зачет проводится в письменном виде и представляет собой тест из 40 вопросов открытого и закрытого типа. За каждый правильный ответ студенту начисляется 1 балл.

Если в результате тестирования 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.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и промежуточной аттестации. Оценка выставляется при наличии ненулевого результата по каждому виду активности и набору определенной суммы баллов:

- 1 60 – 100 - зачтено
- 2 59 и менее - не зачтено

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

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	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
Л1.2	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
Л1.3	Анисимов А. Ю., Пятаева О. А., Грабская Е. П.	Управление персоналом организации: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/588625">https://urait.ru/bcode/588625</a> )	Москва : Юрайт, 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	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a> <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</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

LMS Moodle

Adobe Reader

#### 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/>



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Рабочая программа дисциплины "Управление HR-процессами" по направлению подготовки (специальности) 27.03.03 "Системный анализ и управление" направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 13

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 HR-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 MS Teams 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 применяться 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.