

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 02.07.2026 11:24:12  
Уникальный программный ключ:  
04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8322325



МИНОБРНАУКИ России  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине  
Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и  
управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 1 из 24

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Б1.В.ДВ.05.01 Управление HR-процессами  
(указать индекс и наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность)

27.03.03 Системный анализ и управление  
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)

Направленность (профиль)

Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
(указать при условии требования ФГОС)

Присваиваемая квалификация

Бакалавр  
(указать в соответствии с ФГОС)


Форма обучения

очная  
(выбрать очная, заочная)

Год набора  
2026


Челябинск, 2026 г.



	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 2 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

## Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень формируемых компетенций
  - 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной
3. Содержание оценочных средств по дисциплине
  - 3.1. Виды оценочных средств
  - 3.2. Содержание оценочных средств
4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации
  - 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации
  - 4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств
  - 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 3 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

Направление подготовки (специальности) 27.03.03 Системный анализ и управление  
*(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)*

Направленность (профиль) Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
*(указать наименование)*

Дисциплина Б1.В.ДВ.05.01 Управление HR-процессами  
*(указать индекс и наименование дисциплины)*

Семестр(ы) изучения: 7 семестр  
*(указать № семестра(ов))*

Форма (ы) промежуточной аттестации: зачет

## 2. Перечень формируемых компетенций

### 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины Б1.В.ДВ.05.01 Управление HR-процессами направлено на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции согласно ФГОС	Индикаторы достижения компетенций согласно ОПОП ВО	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-6: Способен определять цели, требования, границы, показатели, состав и последовательность операций бизнес-процесса или административного регламента	ПК 6.1. Знает основы теории и методологии процессного управления ПК 6.2. Обладает знаниями о целях, границах, составе и последовательности операций, составляющих бизнес-процесс или административный регламент ПК 6.3. Способен проанализировать показатели, результативность и эффективность бизнес-процесса ПК 6.4. Способен осуществлять контроль за соблюдением положений 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	ПК 9.1. Знает показатели эффективности процессов ПК 9.2. Способен оценивать эффективность процессов ПК 9.3. Способен разрабатывать предложения, направленные на повышение эффективности процессов	Знать: методы процессной аналитики, критерии оценки зрелости и инструменты выявления потерь в HR-контуре, необходимые для формирования обоснованных предложений по повышению



МИНОБРНАУКИ России  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине  
Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и  
управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 4 из 24

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

		эффективности управления персоналом. Уметь: разрабатывать предложения по оптимизации и реинжинирингу сквозных HR-процессов Владеть: навыками разработки предложений, направленных на повышение эффективности процессов
--	--	--

### 3. Содержание оценочных средств по дисциплине

#### 3.1 Виды оценочных средств

Код, наименование компетенции согласно ФГОС	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	Контролируемые темы/разделы (номер и название раздела из РПД п.2.2)	Семестр	Номер задания	Наименование оценочного средства
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	Раздел 1. Бизнес-процессы. (Бизнес-процессы: основные понятия и определения. Классификация бизнес-процессов. Методика документирования бизнес-процессов. Инструментальные системы моделирования бизнес-процессов)  Раздел 2. Диагностика процессов в компании (Анализ процессов. HR-процессы. HR-цикл)  Раздел 3. Основные HR-процессы (Подбор, найм, адаптация)  Раздел 4. Основные HR-процессы (Оценка, развитие и обучение персонала. Мотивация и управление продуктивностью)  Раздел 5. Основные HR-процессы (Удержание. Оффбординг. Exit-management)	7	3.2.1 – 1-8 3.2.2 – 1-25	Задания закрытого типа с 1 или 2 правильным вариантом ответа для промежуточной аттестации  Задания закрытого типа на установление соответствия  Задания закрытого типа на установление последовательности
	Уметь: определять требования к последовательности выполнения операций HR-процесса, выявлять логические разрывы и несоответствия в административных регламентах для последующей оптимизации затрат		7	3.2.1 – 1-8 3.2.2 – 1-25	
	Владеть: навыками определения целей, границ, состава и последовательности операций, составляющих бизнес-процесс или административный регламент		7	3.2.1 – 1-8 3.2.2 – 1-25	
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		7	3.2.1 – 1-8 3.2.2 – 1-25	



	повышению эффективности управления персоналом.	Раздел 6. Основные HR-процессы (Кадровое делопроизводство)			Задания открытого типа с ответом "верно" или "неверно"
	Уметь: разрабатывать предложения по оптимизации и реинжинирингу сквозных HR-процессов	Раздел 7. Инструменты для развития HR-процессов в компании (Автоматизация процессов. Удаленная работа. Распределенная команда)	7	3.2.1 – 1-8 3.2.2 – 1-25	
	Владеть: навыками разработки предложений, направленных на повышение эффективности процессов	Раздел 8. Инструменты для развития HR-процессов в компании (HR-аналитика. HR-дашборд)	7	3.2.1 – 1-8 3.2.2 – 1-25	

### 3.2 Содержание оценочных средств

#### 3.2.1 Текущая аттестация

#### Кейсы и практические задания с примерами ответов

#### Практическое задание № 1.

#### «Хаос в адаптации»

**Контекст:** 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).

---

#### Пример решения задания № 1

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 6 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

## Блок А.

### 1. Потери и разрывы:

- **Ожидание:** Доступ к системам открывается на 5-й день, сотрудник простаивает.
  - **Дефекты:** Отсутствие плана вхождения в должность приводит к неправильному изучению продукта.
  - **Неиспользованный человеческий потенциал:** Наставник не готовится к выходу новичка, обучение происходит бессистемно.
  - **Логический разрыв:** Процесс трудоустройства (кадровое дело/производство) закончен, а процесс включения в работу (бизнес-процесс) еще не начал.
2. **Тип процесса:** Основной (операционный). Адаптация непосредственно создает ценность для бизнеса, превращая нанятого кандидата в производительного сотрудника, что напрямую влияет на выручку.

## Блок Б.


### 1. Мероприятия:

- Разработка «Карты адаптации» (Pre-boarding) еще до выхода сотрудника (отправка материалов для ознакомления).
  - Автоматическая настройка учетных записей и рассылка доступов в первый рабочий день к 9:00.
  - Закрепление за новичком наставника (buddy) с оплачиваемой функцией наставничества и планом встреч.
2. **Влияние на KPI:**
- *Time to Productivity:* Сократится с 4 до 2,5 месяцев за счет ликвидации ожидания в первую неделю.
  - *Текущая на испытательном сроке:* Снизится с 20% до 10% за счет снижения тревожности новичка в первые дни.

## Блок В.

### 1. Алгоритм первых 3 дней (To-Be):

- **До выхода (за 3 дня):** HR отправляет welcome-письмо с маршрутом, дресс-кодом и ссылкой на предварительное изучение истории компании.
  - **День 1:**
    - 09:00 – Рабочее место готово, ПК включен, доступы активны.
    - 09:30 – Встреча с HR, подписание обходного листа (выдача мерча, пропуска).
    - 10:30 – Встреча с руководителем: постановка целей на испытательный срок (SMART).
    - 14:00 – Обед с наставником (неформальное знакомство с командой).
  - **День 2:** Работа с наставником по утвержденной программе обучения продукту.
  - **День 3:** Знакомство с ИТ-архитектурой и базами знаний, прохождение инструктажа.
2. **План внедрения:**
- **Этап 1 (2 недели):** Разработка регламентов welcome-плана и обучение наставников.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 7 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

- **Этап 2 (Пилот, 1 месяц):** Запуск на одном отделе продаж.
- **Этап 3 (Спустя 1,5 месяца):** Замер KPI, коррекция и масштабирование на всю компанию.

## Практическое задание № 2. «Воронка подбора без дна»

**Контекст:** 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.

---


### Пример решения задания № 2

#### Блок А.

1. **Критический разрыв:** Этап «Финальное интервью -> Оффер». Конверсия в выход падает до 0%. Это узкое горлышко, которое обнуляет затраты на весь предыдущий поиск.
2. **Нарушения:**
  - Нарушено требование к временным рамкам операции (интервью 3 часа – неадекватная нагрузка, нет ограничения).
  - Отсутствует стандарт проведения интервью (некорректные вопросы).
  - Нарушен принцип клиентоориентированности (обратная связь дается с задержкой, кандидат «остывает» или принимает другой оффер).

#### Блок Б.

1. **Предложения по реинжинирингу:**
  - **Ограничение:** Финальное интервью разбивается на две секции по 45 минут (техническая и управленческая) с перерывом или в разные дни.
  - **Гайд по интервью:** Разработать скрипт и чек-лист компетенций, запретить вопросы не по профилю.
  - **SLA по обратной связи:** Установить жесткий норматив – фидбек дается в течение 24 часов, оффер выставляется в течение 2 часов после положительного решения.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 8 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

## 2. Влияние на показатели:

- *Cost per Hire*: Снизится, так как рекламный бюджет на 500 откликов перестанет тратиться впустую.
- *Кандидатский опыт (NPS)*: Повысится за счет уважения ко времени кандидата и быстрой обратной связи, увеличится число принятых офферов.

## Блок В.

### 1. Новая модель этапа (текстовый алгоритм):

- **Владелец процесса (Рекрутер)**: Согласовывает время (2 слота), инструктирует руководителя по скрипту.
- **Техническое интервью (Тимлид, 45 мин)**: Оценка hard skills по чек-листу.
- **Финальное интервью (Руководитель, 45 мин)**: Оценка мотивации и soft skills.
- **Принятие решения (встреча 15 мин)**: Тимлид + Руководитель + Рекрутер обсуждают баллы по чек-листу.
- **Рекрутер**: Выставляет оффер в системе за 2 часа.

### 2. KPI процесса:

- *Offer Acceptance Rate*: отношение числа вышедших к числу получивших оффер (цель > 85%).
- *Time to Offer*: время от заявки до отправки оффера.
- *Время финального интервью*: соответствие регламенту (не более 90 минут суммарно).

## Практическое задание № 3. «Дашборд ради дашборда»

**Контекст:** 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, исключая 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.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 9 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

### Пример решения задания № 3

#### Блок А.

1. **Тип потерь:** Это классические потери:
  - **Лишняя обработка (Over-processing):** Создание избыточного 40-страничного документа, который не читают.
  - **Запасы (Inventory):** Накопление массивов неиспользуемой информации.
2. **Проблема классической отчетности:** Отчет статичен и отвечает на вопрос «Что произошло?» (дескриптивная аналитика). Он не показывает взаимосвязи (корреляции) и не позволяет строить прогнозы. Директору не нужна констатация факта увольнений, ему нужен инструмент для поиска первопричин.

#### Блок Б.


1. **Концепция дашборда:** «Кабина пилота» – один экран монитора, данные в реальном времени, визуализация трендов, а не таблицы цифр. Детализация доступна по клику (drill-down).
2. **Конкретные метрики на главном экране:**
  - **Воронка текучести по критическим цехам:** Где уходят больше всего.
  - **Коэффициент абсентеизма vs Коэффициент простоя оборудования:** Наложение двух графиков для поиска связи.
  - **Индекс удовлетворенности сотрудников (eNPS) по подразделениям.**
  - **Скорость закрытия ключевых вакансий** в производственном блоке.

#### Блок В.

1. **План перехода:**
  - **Шаг 1:** Опрос заказчика (директора) для уточнения гипотез (на что повлияла текучесть).
  - **Шаг 2:** Интеграция данных (выгрузка из 1С:ЗУП и АСУ ТП в BI-систему, например, Power BI).
  - **Шаг 3:** Разработка макета: график простоев (синий) и график увольнений (красный) на одной временной шкале.
  - **Шаг 4:** Обучение директора использованию фильтров.
  - **Шаг 5:** Отказ от бумажного отчета, переход на планшетную версию дашборда.
2. **Требования к визуализации:**
  - Совмещенная гистограмма: ось X – месяцы, ось Y слева – часы простоев, ось Y справа – количество уволившихся.
  - Цветовое кодирование зон риска (красный – превышение нормы).
  - Возможность фильтрации по конкретному цеху.

### Практическое задание № 4. «Цифровой колониализм на удаленке»

**Контекст:** Компания «Дельта» перевела сотрудников на гибридный режим. Руководители жалуются, что подчиненные «ничего не делают из дома». Внедрили программу, которая делает скриншоты рабочего стола каждые 10 минут. Резко выросла текучесть среди разработчиков. Продуктивность упала, так как лучшие специалисты уволились, а оставшиеся имитируют бурную деятельность.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 10 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

### Блок А. Анализ и выявление проблемы

1. Определите логическую ошибку в требованиях к показателям эффективности удаленной работы.
2. Какие негативные последствия для HR-бренда повлекло данное решение?

### Блок Б. Разработка решения и обоснование

1. Разработайте предложение по смене модели контроля на модель управления по целям (MBO/OKR) для распределенной команды.
2. Обоснуйте, как смена модели повлияет на производительность и мотивацию квалифицированных кадров.

### Блок В. Моделирование и план внедрения

1. Составьте административный регламент взаимодействия в асинхронном режиме для команды разработки.
2. Предложите показатели для оценки эффективности процессов удаленной работы, альтернативные скриншотам.

### Пример решения задания № 4

#### Блок А.


1. **Логическая ошибка:** Подмена цели процесса (создание кода / продукта) контролем средства (сидение за компьютером). Эффективность (KPI) измеряется результатом, а не временем физического присутствия онлайн. Нарушен принцип управления знаниями – креативный труд нельзя измерять конвейерными метриками.
2. **Последствия для HR-бренда:** Формирование образа токсичного работодателя. Уход лучших (тех, кому легче найти работу), оставление «середняков», готовых терпеть надзор. Снижение входящего потока качественных кандидатов (отрицательный eNPS).

#### Блок Б.

1. **Предложение (MBO/OKR):**
  - Отказ от средств трекинга активности.
  - Внедрение спринтов с четко запланированными результатами (Story Points).
  - Ежедневные синк-встречи (Daily Stand-up) на 15 минут с вопросом: «Что сделал, какие блокеры?».
  - Оценка по факту сдачи кода (Code Review, Deploy), а не по времени в мессенджере (зеленый кружок).
2. **Влияние:**
  - *Производительность:* Разработчики сами управляют временем потока («flow»), что критично для сложной интеллектуальной работы.
  - *Мотивация:* Возвращение автономии и профессионализма, снижение стресса. Лояльность лучших специалистов восстанавливается.

#### Блок В.

1. **Регламент асинхронного взаимодействия:**
  - Все задачи ставятся в таск-трекере (Jira/Trello) с четкими критериями готовности (DoD).
  - Коммуникация по рабочим вопросам ведется в корпоративном мессенджере в формате текста (не голосовых сообщений), чтобы не прерывать коллегу.
  - Время ответа на сообщение в рабочее время: до 2 часов.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 11 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

- Синхронные встречи (митинги) проводятся строго по повестке в зарезервированные «слоты», запрещено назначать встречи без предварительного плана.
2. **Альтернативные показатели эффективности:**
- *Velocity (Скорость команды)*: количество закрытых задач за спринт.
  - *Time to Market*: время от постановки задачи до релиза.
  - *Отзывы внутренних заказчиков (Stakeholder Satisfaction)*.

### Практическое задание № 5. «Кадровое делопроизводство (КДП) как черная дыра»

**Контекст:** 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.

---

#### **Пример решения задания № 5**

##### **Блок А.**

1. **Типы потерь:**
  - **Лишние движения и ожидание:** Перемещение бумажного документа или файла по пяти папкам, очередь на проверку.
  - **Лишняя обработка:** Многократная проверка того, что уже стандартизировано.
2. **Основание для исключения юриста:** Принцип стандартизации и делегирования. Если форма приказа унифицирована и утверждена юристом как типовый шаблон, проверять каждый приказ по шаблону нет смысла. Достаточно проверки на соответствие справочнику (ФИО, даты) автоматически или силами самого инициатора.

##### **Блок Б.**

1. **Модель To be:**
  - Маршрутизация через СЭД (систему электронного документооборота).
  - Инициатор вносит данные в электронную форму.
  - Автоматическая проверка на заполнение обязательных полей.



- Маршрут согласования сокращен до: 1) Непосредственный руководитель (подтверждение необходимости), 2) Бухгалтер (проверка бюджета) -> Автовывпуск приказа.
- 2. **Обоснование экономии:**
  - Время юриста высвобождается полностью (экономия 15 мин на каждом приказе, умноженные на 100 приказов = 25 часов в месяц).
  - Время простоя сотрудника в ожидании подписи сокращается с 3 дней до 2 часов.

#### **Блок В.**

##### **1. Модели:**

- *As is*: Сотрудник -> Руководитель -> Секретарь (проверка ошибок) -> Юрист -> Главбух -> Гендир (подпись).
- *To be*: Сотрудник вводит в ERP -> Автопроверка справочников -> Руководитель (эл. подпись) -> Бухгалтер (эл. подпись) -> Автогенерация PDF с факсимиле.

##### **2. Чек-лист риск-ориентированного подхода:**

- Приказ типовой? (Да / Нет).
- Бюджет утвержден в рамках планового годового бюджета? (Да / Нет).
- Если ответы «Да» — юрист не участвует. Если «Нет» (например, нестандартная зарубежная командировка) — подключается юрист.

### **Практическое задание № 6. «Рекрутинг без разбора требований»**

**Контекст:** Заказчик (руководитель отдела маркетинга) пишет в заявке: «Мне нужен профессионал, как тот парень, который вел наше обучение три года назад». HR-отдел месяца ищет такого человека. Найденный кандидат не подходит, так как владеет другими инструментами. Заказчик недоволен.

#### **Блок А. Анализ и выявление проблемы**


1. Какое фундаментальное правило определения требований к входу HR-процесса нарушено?
2. Определите границы ответственности HR и заказчика в возникновении данной проблемы.

#### **Блок Б. Разработка решения и обоснование**

1. Разработайте алгоритм (чек-лист) первичного интервью с заказчиком для выявления реальных компетенций, исключающий «поиск души».
2. Обоснуйте, как этот инструмент сократит время закрытия вакансии (Time-to-fill).

#### **Блок В. Моделирование и план внедрения**

1. Сформируйте «Профиль должности» на основе данных кейса (переведите эмоциональный запрос в конкретные навыки).
2. Опишите процесс валидации заявки на подбор.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 13 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

## Пример решения задания № 6

### Блок А.

1. **Нарушенное правило:** Отсутствие декомпозиции цели вакансии на измеримые требования (hard skills и инструменты). Поиск «клона» без понимания, какие именно функции клон выполнял. Нарушен этап составления четкого профиля должности.
2. **Границы ответственности:**
  - **Вина HR (процессная):** HR как владелец процесса не использовал инструмент «Заявочная сессия», не задал уточняющие вопросы, принял задачу в некачественном виде.
  - **Вина заказчика:** Предоставление требований в виде размытого образа вместо бизнес-задач.

### Блок Б.

1. **Чек-лист «5 вопросов вместо поиска души»:**
  - \*Вопрос 1 (Бизнес-задача):\* Какие три главные задачи человек должен решить за первые 90 дней работы?
  - *Вопрос 2 (Инструменты):* Без знания каких конкретно программ/методик он не справится с задачей?
  - *Вопрос 3 (Ошибка найма):* Найм какого типа кандидата станет фатальной ошибкой?
  - *Вопрос 4 (Мотивация):* Что мы можем предложить, чего нет у конкурентов?
2. **Влияние на Time-to-fill:** Снижение времени активного сорсинга на 50%, так как рекрутер перестает искать «призрак» и начинает фильтровать по жестким объективным критериям (например, владение Python, а не «похож на Петю»).

### Блок В.


1. **Трансформация запроса в профиль:**
  - *Заказчик сказал:* «Как тот парень с обучения».
  - *HR оцифровал:* Парень проводил воркшопы по Agile. -> Требование: Опыт проведения фасилитационных сессий, знание Scrum/Kanban, навыки публичных выступлений, опыт управления проектами.
2. **Процесс валидации заявки:**
  - Рекрутер фиксирует результаты встречи в бланке заявки.
  - Бланк подписывается заказчиком (электронно).
  - Заявка поступает в работу только при наличии заполненных граф «Задачи на период», «Критерии отбора» и «Запрещенные критерии».

## Практическое задание № 7. «Оптимизация HR-бюджета без потерь»

**Контекст:** HR-директор требует сократить затраты на функцию обучения на 15%. Анализ показал, что 80% тренингов заказываются внешним провайдером, при этом внутри компании работают сертифицированные внутренние тренеры, но их время не выделяется.

### Блок А. Анализ и выявление проблемы

1. Найдите скрытые потери и неоптимальное использование ресурсов в процессе «Обучение».
2. Какие показатели зрелости процесса обучения нарушены?

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 14 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

### Блок Б. Разработка решения и обоснование

1. Предложите план перераспределения учебной нагрузки с внешнего контура на внутренний.
2. Обоснуйте экономическую выгоду и методы мотивации внутренних тренеров без увеличения ФОТ.

### Блок В. Моделирование и план внедрения

1. Составьте схему замещения внешнего обучения внутренним (Make vs Buy).
2. Опишите систему расчета ROI для внутреннего обучения.

### Пример решения задания № 7

#### Блок А.

1. **Скрытые потери:**
  - **Неиспользованный талант:** Игнорирование квалификации собственных сотрудников.
  - **Избыточные затраты на аутсорсинг:** Отсутствие фильтра «Сначала ищем внутри, потом вовне».
  - **Транзакционные издержки:** Время HR на поиск, тендер и согласование договора с внешним провайдером.
2. **Нарушенные показатели зрелости:** Процесс не оптимизирован. Отсутствует управление знаниями и компетенциями. Нет политики «Make or Buy».

#### Блок Б.

1. **План перераспределения:**
  - Провести аудит внутренних компетенций (матрица «Кто что умеет преподавать»).
  - Разделить программы: hard skills (продажи, ПО) – внутренние тренеры; узкоспециализированные новинки рынка – внешние.
  - Внести в KPI руководителей отделов пункт «Обучение и развитие команды».
2. **Обоснование и мотивация:**
  - **Экономия:** Стоимость дня внешнего тренера (100 тыс. руб.) vs зарплата внутреннего тренера в день (8 тыс. руб.). Прямая экономия бюджета.
  - **Нематериальная мотивация:** Звание «Эксперт Академии», публичное признание, приоритет при направлении на внешние конференции, запись в личное дело и кадровый резерв.

#### Блок В.

1. **Схема Make vs Buy:**
  - **Подача заявки на обучение.**
  - **Фильтр №1:** Программа является уникальной/стратегической? (Нет -> Ищем внутри).
  - **Фильтр №2:** Есть ли в компании 2+ эксперта по данной теме с навыками преподавания? (Да -> Запускаем внутренний курс).
  - **Действие:** Если ответы на фильтры отрицательные, объявляется тендер на внешнее обучение.
2. **Расчет ROI внутреннего обучения:**
  - $ROI = (\text{Доход от внедрения улучшений} - \text{Стоимость времени внутреннего тренера}) / \text{Стоимость времени внутреннего тренера} * 100\%$ .



- В стоимость времени внутреннего тренера включаем часы подготовки и проведения.

### **Практическое задание № 8. «Рейнжиниринг Оценки персонала»**

**Контекст:** Ежегодная оценка 360 градусов. Процесс запускается в декабре, занимает 2 месяца, анкеты по 50 вопросов. Сотрудники и руководители ненавидят процедуру, заполняют «лишь бы отстали». Результаты не влияют на премии и карьеру. Отчеты пылятся на полке.

#### **Блок А. Анализ и выявление проблемы**

1. Найдите разрывы между целью процесса «Оценка» и его реальным результатом.
2. Классифицируйте выявленные проблемы по матрице потерь (Muda, Mura, Muri).

#### **Блок Б. Разработка решения и обоснование**

1. Предложите переход к agile-модели «Оценка развивающей обратной связью» вместо бюрократической аттестации.
2. Обоснуйте, как это повлияет на вовлеченность (engagement) персонала.

#### **Блок В. Моделирование и план внедрения**

1. Разработайте новый регламент (1 страница) легкого квартального ревью (Performance Review).
2. Привяжите результат оценки к смежному поддерживающему процессу (обучение или премирование).

---

#### **Пример решения задания № 8**

##### **Блок А.**

##### **1. Разрывы:**

- Цель: развитие и управление эффективностью. Реальный результат: демотивация и бесполезные трудозатраты.
- Отсутствие связи со «следующим шагом»: нет петли обратной связи между оценкой и вознаграждением/обучением.

##### **2. Классификация потерь:**

- **Muda (Потери):** Лишняя обработка (50 вопросов), ожидание (два месяца процесса).
- **Muri (Перегрузка):** Огромный объем анкет для заполнения в сжатые сроки.
- **Mura (Неравномерность):** Проведение раз в год создает «дедвейт» и эффект штурмовщины.


##### **Блок Б.**

##### **1. Предложение (Agile Feedback):**

- Замена 360 на регулярные встречи один-на-один (1-1 meetings) раз в месяц.
- Квартальные цели (OKR) с прозрачной оценкой процента выполнения.
- Пул из 3-5 вопросов (пульс-опросы) вместо анкет на 50 пунктов.

##### **2. Влияние на вовлеченность:**

- Сотрудник получает обратную связь «здесь и сейчас» и может скорректировать поведение.
- Исключение стресса от ежегодного экзамена.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 16 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

- Повышается доверие к менеджменту, так как оценка становится инструментом помощи, а не наказания.

## Блок В.

### 1. Регламент квартального ревью (1 страница):


- **Неделя 1 (Целеполагание):** Руководитель и сотрудник фиксируют 3 цели на квартал.
- **Неделя 2-11 (Трекинг):** Ежемесячные 30-минутные встречи. Обсуждаются: «Что идет хорошо?», «Где нужна помощь?», «Что улучшим в следующем месяце?».
- **Неделя 12 (Ревью):** Самооценка сотрудника, оценка руководителя. Оценка «Не выполнено / Выполнено / Перевыполнено».

### 2. Привязка к процессам:

- *К обучению:* Если компетенция «Переговоры» регулярно ниже ожидаемого уровня -> автоматический триггер на запись на курс «Жесткие переговоры».
- *К премированию:* Интеграция в модуль С&В (Compensation & Benefits) – процент квартальной премии привязан напрямую к статусу выполнения ОКР.

### Темы докладов

- 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

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 17 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

### 3.2.2 Промежуточная аттестация

#### Итоговый тест

**1. Что в методологии процессного управления понимается под «границами бизнес-процесса»?**

- А) Бюджет, выделенный на выполнение операций
- Б) Совокупность входов (ресурсов) и выходов (результатов) процесса, а также начальное и конечное событие
- В) Организационная структура подразделения, исполняющего процесс
- Г) Перечень программного обеспечения, используемого для автоматизации

**2. Выберите два показателя, которые относятся к ключевым показателям эффективности (KPI) сквозного HR-процесса «Подбор персонала»:**

- А) Коэффициент оборачиваемости активов
- Б) Время закрытия вакансии (Time-to-fill)
- В) Стоимость найма одного сотрудника
- Г) Рентабельность продаж

**3. Какой инструмент позволяет выявить логические разрывы и дублирование функций при моделировании административного регламента?**

- А) Диаграмма Ганта
- Б) Карта потока создания ценности (VSM) или диаграмма в нотации IDEF0/EPC
- В) Матрица SWOT-анализа
- Г) Диаграмма Исикавы

**4. Согласно концепции «HR-цикла», какие два этапа являются ключевыми для обеспечения непрерывности работы с сотрудником?**


- А) Адаптация и обучение
- Б) Инвентаризация основных средств
- В) Оценка и развитие
- Г) Бухгалтерский аудит

**5. Что из перечисленного является примером потери первого рода (muda) в HR-процессах, которую необходимо устранять в рамках бережливого управления (Lean HR)?**

- А) Согласование финального оффера с руководителем
- Б) Ожидание кандидатом ответа из-за длительного согласования заявки на наём
- В) Проверка службой безопасности данных кандидата
- Г) Проведение первичного телефонного интервью

**6. Какие две задачи решает HR-дашборд (аналитическая панель) как инструмент повышения эффективности процессов?**

- А) Визуализация текучести кадров и прогноз увольнений в реальном времени
- Б) Автоматическое зачисление заработной платы
- В) Мониторинг состояния воронки подбора

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 18 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Г) Формирование приказов о приеме на работу

**7. Чем определяется зрелость HR-процесса при использовании методов процессной аналитики?**

- А) Исключительно стажем работы HR-директора
- Б) Степенью регламентации, измеримости, управляемости и автоматизации процесса
- В) Количеством сотрудников в отделе кадров
- Г) Цветовой гаммой интерфейса кадровой системы

**8. Какие основные элементы должна содержать методика документирования бизнес-процесса, чтобы обеспечить однозначность его выполнения?**

- А) Текстовое описание вакансии
- Б) Графическую схему операций, распределение ответственности и показатели результативности
- В) Копии паспортов сотрудников
- Г) Историю переписки в корпоративной почте

**9. Выберите два признака, характерных для управления распределенной командой при организации удаленной работы:**

- А) Контроль фактического присутствия за рабочим столом через видеонаблюдение в офисе
- Б) Управление по целям (MBO) и результатам
- В) Использование цифровых инструментов совместной работы (таск-трекеры, мессенджеры)
- Г) Заполнение бумажного журнала учета рабочего времени на проходной

**10. Что является основной целью этапа «Диагностика процессов» в компании?**


- А) Увольнение неэффективных сотрудников
- Б) Выявление «узких мест», разрывов и зон для оптимизации в текущем исполнении операций
- В) Закупка нового программного обеспечения
- Г) Утверждение штатного расписания

**11. Установите соответствие между категорией бизнес-процесса и его примером в HR-контуре:**

**Категория процесса**

**Пример HR-процесса**

- |                            |                                     |
|----------------------------|-------------------------------------|
| 1. Управляющий             | А. Адаптация нового сотрудника      |
| 2. Основной (операционный) | Б. Управление стратегией HR-бренда  |
| 3. Поддерживающий          | В. Кадровое делопроизводство и учет |

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 19 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

**12. Установите соответствие между этапом развития процессного подхода и его характеристикой:**


<b>Уровень зрелости</b>	<b>Характеристика</b>
1. Интуитивный (Хаос)	А. Процессы описаны, стандартизированы и оцифрованы, ведется сбор метрик
2. Управляемый	Б. Процессы не формализованы, результат зависит от героических усилий конкретных людей
3. Измеряемый	В. Процессы выделены, регламентированы локально, но нет системного контроля КРІ

**13. Установите соответствие между инструментом HR-аналитики и его функцией:**

<b>Инструмент</b>	<b>Функция</b>
1. HR-дашборд	А. Детальное статистическое исследование причин увольнений и прогнозирование
2. Воронка подбора	В. Визуализация прохождения кандидатом стадий отклика до выхода на работу
3. Предиктивная аналитика текучести	С. Интерактивная панель показателей для оперативного мониторинга HR-метрик

**14. Установите соответствие между типом потерь в HR-процессе (Lean) и конкретным примером:**

<b>Тип потери</b>	<b>Пример в рекрутменте</b>
1. Ожидание	А. Проведение трех идентичных интервью разными людьми вместо одного панельного
2. Лишняя обработка	Б. Отсутствие обратной связи, из-за чего ценный кандидат теряет интерес и уходит
3. Дефекты	В. Отправка оффера с ошибкой в сумме зарплаты, требующая перевыпуска документов

 <p>МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования</p>			
<p>Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».</p>			
Версия документа - 1	стр. 20 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

**15. Установите соответствие между классификацией бизнес-процессов и ее определением:**

<b>Вид классификации</b>	<b>Определение</b>
1. Сквозной (end-to-end)	А. Процесс, операции которого выполняются в рамках одного структурного подразделения
2. Функциональный	Б. Процесс, пересекающий границы нескольких подразделений и создающий ценность для внешнего клиента

**16. Определите корректную последовательность операций сквозного HR-процесса «Рекрутинг»:**

- А) Собеседование с нанимающим руководителем
- Б) Получение заявки на подбор и её валидация
- В) Адаптация нового сотрудника
- Г) Поиск и первичный скрининг резюме
- Д) Выставление оффера (Job Offer)

**17. Расположите этапы реинжиниринга HR-процесса в логической последовательности:**

- А) Разработка целевой модели («как должно быть»)
- Б) Внедрение изменений
- В) Моделирование текущего состояния («as is») и выявление потерь
- Г) Анализ отклонений (Gap-анализ)

**18. Определите последовательность внедрения инструментов автоматизации HR для повышения эффективности:**

- А) Регламентация и стандартизация операций
- Б) Выбор и настройка программного обеспечения
- В) Анализ процессов и выявление точек для автоматизации
- Г) Обучение пользователей и запуск

**19. Установите хронологию работы с данными при построении базового HR-дашборда:**

- А) Интерпретация данных и принятие управленческих решений
- Б) Сбор «сырых» данных из учетных систем
- В) Визуализация в виде графиков и таблиц на дашборде
- Г) Очистка, обработка и агрегация данных



МИНОБРНАУКИ России  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине  
Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и  
управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 21 из 24

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

**20. Расположите уровни зрелости процессов компании от низшего к высшему:**

- А) Управляемый (Formalized)
- Б) Оптимизируемый (Optimized)
- В) Начальный/Интуитивный (Ad Hoc)
- Г) Измеряемый (Measured)


**21. Понятие «границы процесса» включает в себя только физические границы офиса, в котором работает отдел кадров.**

**22. Одним из результатов диагностики HR-процессов является выявление логических разрывов в передаче информации между смежными отделами.**

**23. Методология Lean (бережливое производство) в HR-контуре категорически запрещает сокращать время на согласование документов, так как это снижает контроль.**

**24. HR-аналитика фокусируется исключительно на подсчете расходов на заработную плату и не связана с эффективностью бизнес-процессов.**

**25. Чтобы определить требования к последовательности операций, необходимо сначала определить цели и границы HR-процесса.**

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 22 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

#### **4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации**

##### **4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации**

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

##### **Доклад с презентацией:**

- 1 Структура доклада 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

##### **II. Промежуточная аттестация (зачет) – 40 баллов**

Зачет проводится в формате тестирования. Тест состоит из 25 вопросов (10 вопросов закрытого типа с 1 или 2 правильными вариантами ответа, 5 вопросов закрытого типа на установление соответствия, 5 вопросов закрытого типа на установление последовательности, 5 вопросов открытого типа с ответом "верно" или "неверно").

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 закрытого типа на установление последовательности - 2 балла
- Вопрос открытого типа с ответом "верно" или "неверно" - 2 балла



МИНОБРНАУКИ России  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине  
Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и  
управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 23 из 24

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Если в результате итоговой аттестации (зачета) 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	70 – 100	зачтено
2	Менее 70	не зачтено

#### 4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств

##### Ключи и критерии к оцениванию заданий 3.2.2.1

№ вопроса	Правильный ответ	Критерии
1	Б	1 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
2	Б, В	
3	Б	
4	А, В	
5	Б	
6	А, В	
7	Б	
8	Б	
9	Б, В	
10	Б	
11	1-Б, 2-А, 3-В	2 б – полное совпадение с верным ответом 1 б – 2 совпадения из 4 возможных 0 б - остальные случаи
12	1-Б, 2-В, 3-А	
13	1-С, 2-В, 3-А	
14	1-Б, 2-А, 3-В	
15	1-Б, 2-А	
16	Б→Г→А→Д→В	2 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
17	В→Г→А→Б	
18	В→А→Б→Г	
19	Б→Г→В→А	
20	В→А→Г→Б	
21	Неверно	2 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
22	Верно	
23	Неверно	
24	Неверно	
25	Верно	

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Управление HR-процессами по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 24 из 24	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

### 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

Уровни сформированности компетенций определяются следующим образом:

#### 1. Высокий уровень (Оценка «Отлично» / Зачтено с отличием)

Студент демонстрирует системное, глубокое владение компетенциями, способность не только применять инструментарий, но и обосновывать архитектуру процессного управления под стратегические цели бизнеса.

#### 2. Средний уровень (Оценка «Хорошо» / Зачтено)

Студент демонстрирует уверенное применение методологии в стандартных учебных и профессиональных ситуациях, понимает взаимосвязи, но может испытывать трудности в задачах с высокой степенью неопределенности.

#### 3. Базовый (пороговый) уровень (Оценка «Удовлетворительно» / Зачтено)

Студент освоил необходимый минимум дидактических единиц. Понимает основные термины и может действовать по алгоритму, но не видит процессную картину организации целостно.

#### 4. Низкий уровень (Оценка «Неудовлетворительно» / Не зачтено)

Студент не преодолел пороговый уровень освоения компетенций, демонстрирует фрагментарные, бессистемные знания, не позволяющие выполнять профессиональные задачи в области управления HR-процессами.