

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

**И.о декана экономического факультета**  
**профессор Кусакина О.Н.**

**24 мая 2022 г.**

**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.В.05 HR-аналитика**

Шифр и наименование дисциплины по учебному плану

**38.04.02 Менеджмент**

Код и наименование направления подготовки/специальности

**Управление человеческими ресурсами**

Наименование профиля подготовки/специализации/магистерской программы

**Магистр**

Квалификация выпускника

**Очная**

Форма обучения

**2022**

год набора на ОП

Ставрополь, 2022

### 1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «HR-аналитика» Подготовка студентов к организационно-управленческой, информационно-аналитической, предпринимательской и научно-исследовательской в области организационного развития в качестве исполнителей или руководителей младшего уровня, а также продолжения обучения в аспирантуре

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-1 Операционное управление человеческими ресурсами	ПК-1.3 Работает с информационными системами, сетями и базами данных	<b>Знания:</b> - методов проведения аудита и контроллинга оперативных управленческих процессов (G/03.7 Зн.3); - порядка формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения (G/03.7 Зн.3).
		<b>Умения:</b> - вести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителях (G/03.7 У.13).
		<b>Навыки и/или трудовые действия:</b> - разработки системы анализа и контроля работы персонала (G/03.7 ТД.4).
ПК-2 Стратегическое управления человеческими ресурсами	ПК-2.2 Администрирование процессов стратегического управления человеческими ресурсами	<b>Знания:</b> - методов анализа количественного и качественного состава персонала (H/03.7 Зн.9); - порядка формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системам управления персоналом и работе структурных подразделений (H/03.7 Зн.11).
		<b>Умения:</b> - контролировать и анализировать вопросы социального партнерства, договоры поставщиков услуг (H/03.7 У.9).
		<b>Навыки и/или трудовые действия:</b> - согласования и контроля договоров по вопросам и системам стратегического управления персоналом и работе структурных подразделений, организация процедур по их заключению (H/03.7 ТД.6).

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.05 HR-аналитика относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Изучение дисциплины осуществляется:

- для студентов очной формы обучения – в 3 семестре;

- для студентов очной формы обучения – на 2 курсе.

Для освоения дисциплины «HR-аналитика» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

- Управление бизнес-процессами;
- Трудовое право;
- Документационное обеспечение управления и кадровое делопроизводство на базе 1С;
- Кадровая политика.

Освоение дисциплины «HR-аналитика» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

- Управление бизнес-процессами;
- Оплата труда персонала.

**4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины «HR-аналитика» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

#### Очная форма обучения

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
3	144/4	10	22	-	76	36	экзамен
<i>в т.ч. часов в интерактивной форме</i>		2	6	-	-	-	-
<i>практической подготовки</i>		10	22	-	76	-	-

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации и перед экзаменом	Экзамен
3	144/4	-	-	-	-	2	0,25

#### Заочная форма обучения

Курс	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
2	144/4	6	10	-	119	9	экзамен
<i>в т.ч. часов в интерактивной форме</i>		2	4	-	-	-	-
<i>практической подготовки</i>		6	10	-	119	-	-

Курс	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел						
		Контрольная работа	Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
2	144/4	-	-	-	-	-	2	0,25

**Очно-заочная форма обучения – не реализуется**

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Очная форма обучения

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Проверки результатов достижения индикаторов	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
1	Организационно-методические основы анализа персонала организации	10	2	2	-	6	Устный опрос, реферат	Темы рефератов, перечень вопросов к собеседованию	ПК-1.3 ПК-2.2
2	Роль HR-аналитики в процессах управления персоналом	12	2	2	-	8	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1.3 ПК-2.2
3	Технологии применения HR-анализа. HR-метрики. Big Data.	8	2	2	-	4	Устный опрос, кейс-задача	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1.3 ПК-2.2
	Контрольная работа №1	4	-	2	-	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	ПК-1.3 ПК-2.2
4	Ключевые показатели эффективности в процессе HR-анализа	12	-	2	-	10	Устный опрос, кейс-задача	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1.3 ПК-2.2
5	Основные тенденции применения HR-аналитики	12	2	2	-	8	Устный опрос	Перечень вопросов к собеседованию	ПК-1.3 ПК-2.2

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной оценки в качестве средства проверки результатов достижения индикаторов	Код индикаторов достижения компетенций	
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
6	Социологический анализ в профессиональной деятельности персонала организации	8	2	2	-	4	Устный опрос, реферат	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1.3 ПК-2.2
	Контрольная работа №2	6	-	2	-	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	ПК-1.3 ПК-2.2
7	Анализ развития кадров	10	-	2	-	8	Кейс-задача, реферат	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1.3 ПК-2.2
8	Служба аналитики	9	-	1	-	8	Кейс-задача, реферат	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1.3 ПК-2.2
9	Перспективы развития HR-аналитики.	9	-	1	-	8	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1.3 ПК-2.2
	Контрольная работа №3	6	-	2	-	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	ПК-1.3 ПК-2.2

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Средства проверки результатов достижения индикаторов	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
	Всего	108	10	22	-	76			
	Практическая подготовка	36	10	22	-	76			
	Промежуточная аттестация	36	-	-	-	36	Экзамен	Экзамен	ПК-1.3 ПК-2.2
	<b>Итого</b>	144	10	22	-	108			

### Заочная форма обучения

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Средства проверки результатов достижения индикаторов	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
1	Организационно-методические основы анализа персонала организации	17	2	1	-	14	Устный опрос, реферат	Темы рефератов, перечень вопросов к собеседованию	ПК-1 ПК-2
2	Роль HR-аналитики в процессах управления персоналом	15	2	1	-	12	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1 ПК-2
3	Технологии применения HR-анализа. HR-метрики. Big Data.	10	2	-	-	8	Устный опрос, кейс-задача	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1 ПК-2
	Контрольная работа №1	4	-	1	-	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	ПК-1.3 ПК-2.2

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Проверки результатов достижения индикаторов	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
4	Ключевые показатели эффективности в процессе HR-анализа	11	-	1	-	10	Кейс-задача, реферат	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1 ПК-2
5	Основные тенденции применения HR-аналитики.	16	-	2	-	14	Устный опрос	Перечень вопросов к собеседованию	ПК-1 ПК-2
6	Социологический анализ в профессиональной деятельности персонала организации	11	-	-	-	11	Устный опрос, реферат	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1 ПК-2
	Контрольная работа №2	5	-	1	-	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	ПК-1.3 ПК-2.2
7	Анализ развития кадров	16	-	2	-	14	Кейс-задача, реферат	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1 ПК-2
8	Служба аналитики	14	-	-	-	14	Кейс-задача, реферат	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-2

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Проверки результатов достижения индикаторов	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
9	Перспективы развития HR-аналитики	10	-	-	-	10	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Перечень вопросов к собеседованию, комплект ситуационных задач	ПК-1 ПК-2
	Контрольная работа №3	5	-	1	-	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	ПК-1.3 ПК-2.2
	Всего	135	6	10	-	119			ПК-1 ПК-2
	Практическая подготовка	135	6	10	-	119			
	Промежуточная аттестация	9	-	-	-	9	Экзамен	Экзамен	ПК-1 ПК-2
	Итого	144	6	10	-	128			

**Очно-заочная форма обучения – не реализуется**

**5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий\***

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий*)/(практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/(практическая подготовка)	
		очная форма	заочная форма
Организационно-методические основы анализа персонала организации (практическая подготовка)	1. Цель, задачи, предмет и содержание курса «HR-аналитика» 2. Понятие «персонал» и «кадры». 3. Трудовой потенциал работника: психофизиологический, квалификационный, личностный. Основные концепции, понятия, этапы развития аналитики персонала: принципы, направления, модели, виды. 4. Аналитика персонала как направление совершенствования организации в области управления	2/-/2	2/-/2

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий *)/(практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/(практическая подготовка)	
		очная форма	заочная форма
	<p>персоналом.</p> <p>5. Организационно-методические основы аналитики персонала.</p> <p>6. Организация и информационное обеспечение аналитики.</p>		
<p>Роль HR-аналитики в процессах управления персоналом</p> <p><i>Лекция-дискуссия/ (практическая подготовка)</i></p>	<p>1. Определение HR-аналитики.</p> <p>2. Мировые тренды в области HR-аналитики.</p> <p>3. Использование HR-аналитики в процессах управления персоналом. Важность применения HR-аналитики.</p> <p>4. Зарубежные практики применения HR-аналитики.</p> <p>5. Становление HR-партнерства при помощи HR-аналитики.</p> <p>6. Навыки HR, необходимые для использования HR-аналитики.</p> <p>7. Digital-грамотность HR.</p>	2/2/2	2/2/2
<p>Технологии применения HR-анализа. HR-метрики. Big Data.</p> <p><i>(практическая подготовка)</i></p>	<p>1. Современные исследования по применению HR-аналитики.</p> <p>2. Проблемы автоматизации процессов HR.</p> <p>3. Готовность компаний и организаций развивать направление HR-аналитики.</p> <p>4. HR-трансформация в процессе развития HR-аналитики.</p> <p>5. Технологии HR-анализа.</p> <p>6. Определение HR-метрик.</p> <p>7. Наиболее распространённые HR-метрики. Критерии выбора HR-метрик.</p> <p>8. ROI как универсальный инструмент HR-аналитики.</p> <p>9. Примеры использования HR-метрик.</p> <p>10. Интерпретация данных HR-аналитики.</p> <p>11. Понятие Big Data.</p> <p>12. Применение технологии Big Data в HR</p>	2/-/2	2/-/2
<p>Ключевые показатели эффективности в процессе HR-анализа.</p> <p><i>(практическая подготовка)</i></p>	<p>1. Понятие «KPI». Связь KPI с HR-аналитикой.</p> <p>2. Построение бюджета на персонал.</p> <p>3. Финансовая отдача от расходов на персонал.</p> <p>4. Производительность труда.</p> <p>5. Текучесть кадров.</p> <p>6. Уровень абсентизма.</p>	-/-/-	-/-/-

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий *)/(практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/(практическая подготовка)	
		очная форма	заочная форма
	7. Удовлетворенность сотрудников работой. 8. Эффективность подбора и найма. 9. Эффективность обучения.		
Основные тенденции применения HR-аналитики. (практическая подготовка)	1. Тенденции отечественные и зарубежные 2016-2018 годов по использованию HR-аналитики. 2. Аналитические технологии в программах ERP. 3. Примеры использования HR-аналитики.	2/-/2	-/-/-
Социологический анализ в профессиональной деятельности персонала организации (практическая подготовка)	1. Рост потребности современного управления в методах научного обеспечения. методы социологии в управленческом процессе в HR-аналитики. 2. Диагностика как комплексный оценочный метод изучения состояния управляемого объекта. 3. Применение диагностики при анализе социальных процессов в организациях, социальных системах. 4. Диагностика в практике организационного и кадрового аудита. 5. Социологический мониторинг как структурная форма комплексного метода информационно-аналитического обеспечения управленческого процесса. 6. Преимущества мониторинговых исследований в процессах информационно-аналитического обеспечения управленческой деятельности.	2/-/2	-/-/-
Анализ развития кадров (практическая подготовка)	1. Понятие и цель аудита развития персонала. 2. Методы, приёмы, информационная база аудита. 3. Аудит наличия и качества программ развития персонала: 4. Аудит рабочих мест и его роль в повышении эффективности развития персонала. 5. Оценка соответствия системы обучения изменениям в технике и технологии, используемых в организации.	-/-/-	-/-/-
Служба аналитики (практическая подготовка)	1. Прогнозы развития HR-аналитики. 2. Стимулы роста HR-аналитики.	-/-/-	-/-/-

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий*)/(практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/(практическая подготовка)	
		очная форма	заочная форма
	3. Сосредоточение на бизнес-приоритетах. 4. Инвестиции в HR-аналитику. 5. Построение команды аналитиков. 6. Определение их профессиональных качеств и обязанностей. 7. Условия для создания успешной системы HR-аналитики в организации.		
Перспективы развития HR-аналитики (практическая подготовка)	1. Служба аналитики: цели, задачи, принципы построения, функции. 2. Критерии оценки эффективности работы служб управления персоналом. 3. Направления анализа качества управления персоналом. 4. Роль аудита служб управления персоналом в повышении эффективности управления. 5. Применение результатов аудита персонала для HR-аналитики.	-/-/-	-/-/-
<b>Итого</b>		<b>10/2/10</b>	<b>6/2/6</b>

**5.2. Семинарские (практические, лабораторные) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме\***

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий*)	Всего часов / часов интерактивных занятий/(практическая подготовка)	
		очная форма	заочная форма
1. Организационно-методические основы анализа персонала организации (практическая подготовка)	Практическое занятие «Основы анализа персонала организации» (кейс-задача)	2/2/2	1/1/1
2. Роль HR-аналитики в процессах управления персоналом (практическая подготовка)	Практическое занятие «Роль HR-аналитики в управлении организации» (кейс-задача)	2/2/2	1/1/1
3. Технологии применения HR-анализа. HR-метрики. Big Data. (практическая подготовка)	Практическое занятие «Технологии применения HR-анализа»	2/-/2	-/-/-
	Контрольная работа №1	1/-/1	1/-/1
4. Ключевые показатели эффективности в	Практическое занятие «Анализ показателей эффективности в процессе	2/-/2	1/1/1

процессе HR-анализа. <i>(практическая подготовка)</i>	HR-анализа» <i>(кейс-задача)</i>		
5. Основные тенденции применения HR-аналитики. <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Применения HR-технологий в области big-data.» <i>(кейс-задача)</i>	2/2/2	2/1/2
6. Социологический анализ в профессиональной деятельности персонала организации <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Изучение социологического анализ в профессиональной деятельности персонала организации»	2/-/2	-/-/-
	Контрольная работа №2	1/-/1	1/-/1
7. Анализ развития кадров <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Анализ развития кадров»	2/-/2	2/-/2
8. Служба аналитики <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Изучение программ служб аналитики»	1/-/1	-/-/-
9. Перспективы развития HR-аналитики. <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Big-data анализ»	1/-/1	-/-/-
	Контрольная работа №3	1/-/1	1/-/1
<b>Итого</b>		<b>22/6/22</b>	<b>10/4/10</b>

\*Интерактивные формы проведения занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся в соответствии с Положением об интерактивных формах обучения в ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ.

### 5.3. Курсовой проект (работа) – не предусмотрена.

### 5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Виды самостоятельной работы	Очная форма, часов		Заочная форма, часов	
	к текущему контролю	к промежуточной аттестации	к текущему контролю	к промежуточной аттестации
Организационно-методические основы анализа персонала организации	6	-	14	-
Роль HR-аналитики в процессах управления персоналом	8	-	12	-
Технологии применения HR-анализа. HR-метрики. Big Data.	4	-	8	-
Ключевые показатели эффективности в процессе HR-анализа.	10	-	10	-
Основные тенденции применения HR-аналитики.	8	-	14	-
Социологический анализ в профессиональной деятельности персонала организации	4	-	11	-
Анализ развития кадров	8	-	14	-

Служба аналитики	8	-	14	-
Перспективы развития HR-аналитики	8	-	10	-
Подготовка к контрольной работе	12	-	12	-
Подготовка к экзамен	-	36	-	9
<b>ИТОГО</b>	<b>72</b>	<b>-</b>	<b>119</b>	<b>-</b>

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «HR-аналитика» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «HR-аналитика»
2. Методические рекомендации по освоению дисциплины «HR-аналитика»
3. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «HR-аналитика»
4. Методические рекомендации по выполнению реферата
5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	интернет-ресурсы (из п.9 РПД)
1	Организационно-методические основы анализа персонала организации	1-6	1-3	1-11
2	Роль HR-аналитики в процессах управления персоналом	1-6	1-3	1-11
3	Технологии применения HR-анализа. HR-метрики. Big Data.	1-6	1-3	1-11
4	Ключевые показатели эффективности в процессе HR-анализа..	1-6	1-3	1-11
5	Основные тенденции применения HR-аналитики.	1-6	1-3	1-11
6	Социологический анализ в профессиональной деятельности персонала организации	1-6	1-3	1-11
7	Анализ развития кадров	1-6	1-3	1-11
8	Служба аналитики	1-6	1-3	1-11

9	Перспективы развития HR-аналитики	1-6	1-3	1-11
---	-----------------------------------	-----	-----	------

**7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «HR-аналитика»**

**7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

**Очная форма обучения**

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Семестр			
		1	2	3	4
ПК-1.3 Работает с информационными системами, сетями и базами данных	Управление бизнес-процессами	+		+	
	Трудовое право	+			+
	<b>HR-аналитика</b>			+	
	Оплата труда персонала				+
	Документационное обеспечение управления и кадровое делопроизводство на базе 1С			+	
	Кадровая политика			+	
	Практика по профилю профессиональной деятельности	+		+	
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы				+
ПК-2.2 Администрирование процессов стратегического управления человеческими ресурсами	Управление бизнес-процессами				+
	<b>HR-аналитика</b>			+	
	Организация кадрового аудита			+	
	Оплата труда персонала				+
	Документационное обеспечение управления и кадровое делопроизводство на базе 1С			+	
	Кадровая политика			+	
	Преддипломная практика				+
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы				+	

### Заочная форма обучения

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Курс		
		1	2	3
ПК-1.3 Работает с информационными системами, сетями и базами данных	Управление бизнес-процессами	+		
	Трудовое право	+		
	<b>HR-аналитика</b>		+	
	Оплата труда персонала		+	
	Документационное обеспечение управления и кадровое делопроизводство на базе 1С		+	
	Кадровая политика		+	
	Практика по профилю профессиональной деятельности	+	+	
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			+
ПК-2.2 Администрирование процессов стратегического управления человеческими ресурсами	Управление бизнес-процессами	+		
	<b>HR-аналитика</b>		+	
	Организация кадрового аудита		+	
	Оплата труда персонала		+	
	Документационное обеспечение управления и кадровое делопроизводство на базе 1С	+		
	Кадровая политика		+	
	Преддипломная практика	+	+	
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			+

## 7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «HR-аналитика» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «HR-аналитика» проводится в виде экзамена.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ХОРОШО», «ОТЛИЧНО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО».

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

### Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***	Максимальное количество баллов
1. Контрольная работа №1 по темам 1-3	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
2. Контрольная точка №2 по темам 4-6	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
3. Контрольная точка №3 по темам 7-9	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
<b>Сумма баллов по итогам текущего контроля</b>		<b>60</b>
Активность на лекционных занятиях		10

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***	Максимальное количество баллов
Результативность работы на практических занятиях		15
Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)		15
Итого		100

\*\*\* Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций – совпадает с теми, что даны в п. 5.1.

### Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций

Для студентов **очной формы обучения** знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

#### Критерии оценки посещения и работы на лекционных занятиях (маx 10 баллов)

**10 баллов** – студент посетил все лекции, активно работал на них в полном соответствии с требованиями преподавателя.

**-1 балл** – за каждый пропуск лекций или замечание преподавателя по поводу отсутствия активного участия, обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

#### Критерии оценки работы студента на практических занятиях

**Устный ответ (знания)**– средство сплошного группового контроля знаний по определенной теме (*максимум – 4 балла*).

**4 балла** - выставляется, когда студентом дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений; ответ изложен литературным языком с использованием современной экономической терминологии.

**3 балла** - выставляется, когда студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, в основном раскрыт обсуждаемый вопрос; в ответе прослеживается логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий и явлений; ответ изложен литературным языком с использованием экономической терминологии, но могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

**2 балла** - выставляется, когда студентом дан не полный ответ на поставленный вопрос, слабо раскрыты основные положения вопросов; в ответе нарушается структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; в процессе ответа используется экономическая терминология, но студентом допускаются недочеты в определении понятий и не исправляются самостоятельно в процессе ответа.

**1 балл** - дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

**0 баллов** - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

**Кейс-задачи (умения и навыки)** – задачи, направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи (*максимум – 5 баллов*)

Критерии оценки

**5 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности. Ситуация проанализирована и найдено оптимальное количество решений. Собрано максимальное количество информации, в том числе затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлены различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение на основе анализа ситуации. Четко и точно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

**4 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. Ситуация проанализирована и найдено необходимое количество решений. Собрано максимальное количество информации, но не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлены различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение на основе анализа ситуации. Четко и точно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Недостаточно показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

**3 балла** Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. Ситуация проанализирована с задержкой, но найдено достаточное количество решений. Собрано недостаточно информации, и не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлен один подход к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение, но нечетко и неточно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Не показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

**2 балла** Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов. Ситуация проанализирована с задержкой, не найдено достаточное количество решений. Собрано недостаточно информации, и не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Принятое решение нерационально и нечетко и неточно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Не показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

**0 баллов** Задача не решена. Ситуация не проанализирована.

**Реферат (навыки)** – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием знаний и умений, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме (*максимум – 6 баллов*).

Критерии оценки

**6 баллов.** Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта полностью и глубоко. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан высокий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечены новейшие работы по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

**4 баллов** Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан средний уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

**2 балла.** Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Не обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан низкий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

**0 баллов.** Реферат не выполнен.

Рейтинговая оценка знаний при проведении текущего контроля успеваемости **на контрольных точках** позволяет обучающемуся набрать до 60 баллов. Знания, умения и навыки по формируемым компетенциям оцениваются по результатам выполнения письменной контрольной работы (контрольная точка), которая включает теоретический вопрос (оценка знаний), практико-ориентированное задание (оценка умений) и кейс-задачу (оценка навыков).

**Критерии оценки ответа на теоретический вопрос (знания):**

**5 баллов** – при полном знании и понимании содержания раздела, отсутствии ошибок, неточностей, демонстрации студентом системных знаний и глубокого понимания закономерностей; при проявлении студентом умения самостоятельно и творчески мыслить;

**4 баллов** – при полном содержательном ответе, отсутствии ошибок в изложении материала и при наличии не более четырех неточностей;

**3 баллов** – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному разделу;

**2 балла** – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

**1 балл** – при полном несоответствии всем критериям;

**0 баллов** – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

**Практико-ориентированные задания (умения)** – задания направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности.

**Критерии оценки**

**7 балла.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**5 балла.** Задание выполнено в целом верно, но допущены незначительные ошибки, не искажающие выводы.

**2 балла.** Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задание не выполнено.

**Кейс-задачи (навыки)** – задания, позволяющие оценивать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

**Критерии оценки**

**8 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**4-5 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**2-3 балла.** При выполнении задания возникли затруднения, получен верный ответ. Сделаны неправильные выводы.

**1 балл.** Задание выполнено, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задание не выполнено.

Если за ответы на контрольной точке обучающийся не получил удовлетворяющее его количество баллов, то он может получить **поощрительные баллы за подготовку статей (не более 15 баллов)**.

**Статья** – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить ее анализ с использованием знаний, умений и навыков, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

#### Критерии оценки

**15 баллов.** Статья объемом не менее 4 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит оригинальный анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными, графическим материалом. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения, отражающие авторскую точку зрения.

**10 баллов.** Статья объемом не менее 3 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит типовой анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения.

**5 балл.** Статья объемом не менее 2 страниц представлена в виде тезисов, демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит анализ проблемы, подтвержденный отдельными статистическими и/или отчетными данными. В ней сформулированы правильные выводы и предложения.

#### **Состав балльно-рейтинговой оценки студентов заочной формы обучения**

Результат текущего контроля для студентов **заочной формы обучения** складывается из оценки результатов обучения по всем разделам дисциплины и включает контрольную работу (**максимум 60 баллов**), посещение лекций (**максимум 10 баллов**), результативность работы на практических занятиях (**максимум 15 баллов**), поощрительные баллы за подготовку статьи (**максимум 15 баллов**).

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***	Максимальное количество баллов
1. Контрольная работа №1 по темам 1-3	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
2. Контрольная точка №2 по темам 4-6	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
3. Контрольная точка №3 по темам 7-9	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
<b>Сумма баллов по итогам текущего контроля</b>		<b>60</b>
Активность на лекционных занятиях		10
Результативность работы на практических занятиях		15

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***	Максимальное количество баллов
	Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)	15
	Итого	100

### Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций

#### Критерии оценки посещения и работы на лекционных занятиях (max 10 баллов)

**10 баллов** – студент посетил все лекции, активно работал на них в полном соответствии с требованиями преподавателя.

**-1 балл** – за каждый пропуск лекций или замечание преподавателя по поводу отсутствия активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

#### Критерии оценки работы студента на практических занятиях

Результативность работы на практических занятиях оценивается преподавателем по результатам собеседований, активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме, и качеству выполнения письменных заданий (тестирование, технологический диктант) по дисциплине.

**Устный ответ (собеседование) (знания)**– средство сплошного группового контроля знаний по определенной теме (*максимум – 4 балла*).

**4 балла** - выставляется, когда студентом дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений; ответ изложен литературным языком с использованием современной экономической терминологии.

**3 балла** - выставляется, когда студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, в основном раскрыт обсуждаемый вопрос; в ответе прослеживается логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий и явлений; ответ изложен литературным языком с использованием экономической терминологии, но могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

**2 балла** - выставляется, когда студентом дан не полный ответ на поставленный вопрос, слабо раскрыты основные положения вопросов; в ответе нарушается структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; в процессе ответа используется экономическая терминология, но студентом допускаются недочеты в определении понятий и не исправляются самостоятельно в процессе ответа.

**1 балл** - дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

**0 баллов** - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

**Кейс-задачи (умения и навыки)** – задачи направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи (*максимум – 5 баллов*)

#### Критерии оценки

**5 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен

верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности. Ситуация проанализирована и найдено оптимальное количество решений. Собрано максимальное количество информации, в том числе затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлены различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение на основе анализа ситуации. Четко и точно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

**4 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. Ситуация проанализирована и найдено необходимое количество решений. Собрано максимальное количество информации, но не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлены различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение на основе анализа ситуации. Четко и точно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Недостаточно показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

**3 балла** Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. Ситуация проанализирована с задержкой, но найдено достаточное количество решений. Собрано недостаточно информации, и не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлен один подход к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение, но нечетко и неточно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Не показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

**2 балла** Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов. Ситуация проанализирована с задержкой, не найдено достаточное количество решений. Собрано недостаточно информации, и не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Принятое решение нерационально и нечетко и неточно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Не показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

**0 баллов** Задача не решена. Ситуация не проанализирована.

**Реферат (навыки)** – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием знаний и умений, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме (*максимум – 6 баллов*).

#### Критерии оценки

**6 баллов.** Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта полностью и глубоко. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан высокий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечены новейшие работы по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

**4 баллов** Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан средний уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

**2 балла.** Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Не обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан низкий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

**0 баллов.** Реферат не выполнен.

**Контрольная работа** выполненная в рамках *аудиторного* практического занятия включает теоретический вопрос (оценка знаний – мах 5 баллов), практико-ориентированное задание (оценка умений – мах 10 баллов) и кейс-задачу (оценка навыков – мах 15 баллов).

Критерии оценки ответа на 1 теоретический вопрос (знания):

**5 баллов** – при полном знании и понимании содержания раздела, отсутствии ошибок, неточностей, демонстрации студентом системных знаний и глубокого понимания закономерностей; при проявлении студентом умения самостоятельно и творчески мыслить;

**4 баллов** – при полном содержательном ответе, отсутствии ошибок в изложении материала и при наличии не более четырех неточностей;

**3 баллов** – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному разделу;

**2 балла** – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

**1 балл** – при полном несоответствии всем критериям;

**0 баллов** – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

**Практико-ориентированные задания (умения)** – задания направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности.

Критерии оценки

**10 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**7 баллов.** Задание выполнено в целом верно, но допущены незначительные ошибки, не искажающие выводы.

**3 балла.** Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задание не выполнено.

**Кейс-задачи (навыки)** – задания, позволяющие оценивать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

Критерии оценки

**15 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**10 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**7 баллов.** При выполнении задания возникли затруднения, получен верный ответ. Сделаны неправильные выводы.

**3 балла.** Задание выполнено, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задание не выполнено.

**Контрольная работа** выполненная в рамках *самостоятельной работы* включает два теоретических вопроса (оценка знаний – мах 5 баллов за один вопрос) и кейс-задачу (оценка навыков – мах 20 баллов).

Критерии оценки ответа на 1 теоретический вопрос (знания):

**5 баллов** – при полном знании и понимании содержания раздела, отсутствии ошибок, неточностей, демонстрации студентом системных знаний и глубокого понимания закономерностей; при проявлении студентом умения самостоятельно и творчески мыслить;

**4 баллов** – при полном содержательном ответе, отсутствии ошибок в изложении материала и при наличии не более четырех неточностей;

**3 баллов** – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному разделу;

**2 балла** – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

**1 балл** – при полном несоответствии всем критериям;

**0 баллов** – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

**Кейс-задачи (навыки)** – задания, позволяющие оценивать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

Критерии оценки

**20 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**15 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**10 баллов.** При выполнении задания возникли затруднения, получен верный ответ. Сделаны неправильные выводы.

**5 баллов.** Задание выполнено, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задание не выполнено.

Если за ответы на контрольной точке обучающийся не получил удовлетворяющее его количество баллов, то он может получить **поощрительные баллы за подготовку статей (не более 15 баллов)**.

**Статья** – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить ее анализ с использованием знаний, умений и навыков, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Критерии оценки

**15 баллов.** Статья объемом не менее 4 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит оригинальный анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными, графическим материалом. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения, отражающие авторскую точку зрения.

**10 баллов.** Статья объемом не менее 3 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит типовой анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения.

**5 балл.** Статья объемом не менее 2 страниц представлена в виде тезисов, демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит анализ проблемы, подтвержденный отдельными статистическими и/или отчетными данными. В ней сформулированы правильные выводы и предложения.

При проведении итоговой аттестации «экзамен» преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает экзамен по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче экзамена к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются

баллы, полученные на *экзамене* и сумма баллов переводится в оценку.

Студент не допускается к сдаче экзамена, если к началу промежуточной аттестации по результатам текущего контроля он набрал менее 45 баллов. В этом случае студенту предоставляется возможность отработать контрольные точки до начала промежуточной аттестации.

### **Критерии оценки ответа на экзамене**

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 16 баллов:

<b>Содержание билета</b>	<b>Количество баллов</b>
Вопрос 1	до 4
Вопрос 2	до 4
Задача	до 8
Итого	16

#### *Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)*

**4 балла** выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы, рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

**3 балла** заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

**2 балла** дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

**1 балл** дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

**0 баллов** - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

#### *Оценивание практико-ориентированной задачи*

**8 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

**6 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**4 балла** Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена

нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

**3 балла** Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

**2 балла** Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

**1 балл** Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

**0 баллов** Задача не решена.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:  
для экзамена:

- «отлично» – от 85 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 70 до 84 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 55 до 69 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 54 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий.

### **7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «HR-аналитика»**

#### **Вопросы для устного опроса:**

##### Тема 1.

1. Цель, задачи, предмет и содержание курса «HR-аналитика»
2. Понятие «персонал» и «кадры».
3. Трудовой потенциал работника: психофизиологический, квалификационный, личностный. Основные концепции, понятия, этапы развития аналитики персонала: принципы, направления, модели, виды.
4. Аналитика персонала как направление совершенствования организации в области управления персоналом.
5. Организационно-методические основы аналитики персонала.
6. Организация и информационное обеспечение аналитики.

##### Тема 2.

1. Определение HR-аналитики.
2. Мировые тренды в области HR-аналитики.
3. Использование HR-аналитики в процессах управления персоналом. Важность применения HR-аналитики.
4. Зарубежные практики применения HR-аналитики.

5. Становление HR-партнерства при по-мощи HR-аналитики.
6. Навыки HR, необходимые для использо-вания HR-аналитики.
7. Digital-грамотность HR.

#### Тема 3.

1. Современные исследования по применению HR- аналитики.
2. Проблемы автоматизации процессов HR.
3. Готовность компаний и организаций развивать направление HR-аналитики.
4. HR-трансформация в процессе развития HR-аналитики.
5. Технологии HR-анализа.
6. Определение HR- метрик.
7. Наиболее распространённые HR-метрики. Критерии выбора HR-метрик.
8. ROI как универсальный инструмент HR-аналитики.
9. Примеры использования HR-метрик.
10. Интерпретация данных HR-аналитики.
11. Понятие Big Data.
12. Применение технологии Big Data в HR

#### Тема 4.

1. Понятие «KPI». Связь KPI с HR-аналитикой.
2. Построение бюджета на персонал.
3. Финансовая отдача от расходов на персонал.
4. Производительность труда.
5. Текучесть кадров.
6. Уровень абсентизма.
7. Удовлетворенность сотрудников работой.
8. Эффективность подбора и найма.
9. Эффективность обучения.

#### Тема 5.

1. Тенденции отечественные и зарубежные 2016-2018 годов по использованию HR-аналитики.
2. Аналитические технологии в программах ERP.
3. Примеры использования HR-аналитики.

#### Тема 6.

1. Рост потребности современного управления в методах научного обеспечения. методы социологии в управленческом процессе в HR-аналитики.
2. Диагностика как комплексный оценочный метод изучения состояния управляемого объекта.
3. Применение диагностики при анализе социальных процессов в организациях, социальных системах.
4. Диагностика в практике организационного и кадрового аудита.
5. Социологический мониторинг как структурная форма комплексного метода информационно-аналитического обеспечения управленческого процесса.
6. Преимущества мониторинговых исследований в процессах информационно-аналитического обеспечения управленческой деятельности.

#### **Примерные практико-ориентированные задания**

#### **Тема 2. Роль HR-аналитики в процессах управления персоналом**

##### Задача 1

Для любого из перечисленных ниже проектов:

1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.
2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.
3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.
4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.
5. Составьте эффективную оргструктуру и сформируйте команду.
6. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

##### Проекты:

- ✓ «Чистый город» (город без беспризорных животных);

- ✓ организация санаторно-курортных зон в Ставрополе;
- ✓ организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией;
- ✓ запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;
- ✓ постройка загородного дома;
- ✓ организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы);
- ✓ открытие сети магазинов изотерической продукции;
- ✓ реконструкция академического театра;
- ✓ возведение пирамиды в современном Египте;
- ✓ строительство газопровода в сельской местности.

## Задача 2. «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам»

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (ТСП) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации, в частности Shell и PSTInternational. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Обоснуйте ответы на вопросы:

1. К какому типу проектов относится данный проект?
2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?

Например, вы начинаете простой проект – хотите отделать несколько комнат в своей квартире. Вы все обдумали и решили перекрасить стены в двух комнатах, покрыв их минимум тремя слоями краски. Согласно расчетам на покупку краски придется потратить 3 тысячи рублей. Если окрашивать стены вручную, потребуется четыре дня. У друга есть краскопульт – с его помощью можно покрасить стены быстрее. Но он не очень хорошо работает, брызгает краской – может пострадать мебель, окна, потолок. И вы решаете обойтись без него.

Решая эти вопросы, вы выполняете несколько операций по управлению проектом:

1. Определили объем работ. Объем работ – все, что входит в проект. В данном случае окраска стен в двух комнатах.
2. Определили качество проекта: было решено нанести три слоя краски. Качество – сложное понятие: чем оно будет измеряться, зависит от целей проекта. Результат проекта можно получить различными способами с различным уровнем качества. Изменение уровня качества влияет на объем работ.
3. Знаете сроки проекта – четыре дня.
4. Знаете стоимость проекта – 3 тысячи рублей.
5. Оценили степень допустимого риска: выбран вариант, сопряженный с низким уровнем риска – покраска вручную.

Все вышеуказанные параметры проекта – объем работ, качество, сроки, стоимость и риски – взаимосвязаны. Изменение объема работ – окраска еще и коридора – увеличит сроки и стоимость проекта. Снизив качество (ограничившись двумя слоями краски) или пойдя на риск и воспользовавшись краскопультом, можно уложиться в срок и не выходить за рамки стоимости проекта, несмотря на то что возрастет объем работ. Потратив больше средств и обратившись к профессионалам, можно улучшить качество и сократить срок. Вариаций великое множество. Бизнес-проекты носят более сложный характер, но и в их основе лежит тот же принцип и те же параметры, варьируя которые вы можете добиться оптимального результата. Такие проекты часто предусматривают ограничения: бюджета, сроков и др.

Рассмотрите параметры проекта и их взаимосвязь на примере (при этом будут выявляться ограничения и допущения проекта).

Параметры	Проект 1. Строительство пяти домов высшей категории	Изменения параметров
Объем работ	Пять домов с четырьмя спальнями, холлом и столовой. Полная внутренняя отделка, коммуникации. Гараж и парковка	Шесть домов
Качество	Материалы высшего качества, экологически чистые	
Сроки	6 месяцев	3 месяца
Стоимость	25 млн.руб.	
Уровень риска	низкий	

Ограничения и допущения определяются простыми вопросами:

1. Нельзя ли в целях экономии снизить качество отделки домов? Нет – это обязательное условие, так как дома высшего класса.

2. Если увеличить объем работ до шести домов, возможно ли добиться нужных результатов в те же сроки? Да, если привлечь дополнительные ресурсы: технику, рабочих, денежные средства. Если это экономически целесообразно – есть потенциальный покупатель (уровень риска не повысится) – это допустимо.

3. Возможно ли увеличить сроки строительства? Нет – ухудшатся погодные условия и работы будут невозможны. Это ограничение по срокам.

Вспомните любой проект из своей практики и опишите:

1. Какова была цель проекта?

2. Какие результаты работы по проекту были получены?

3. Укажите пять параметров проекта, его ограничения и допущения.

4. Как возможно было изменить соотношение параметров, чтобы получить лучшие результаты?

## Тема. Основные тенденции применения HR-аналитики.

### Задача 1.

Постройте диаграмму Гантта по имеющимся данным о проекте проведения маркетингового исследования путем опроса потенциальных потребителей:

- 1) доработка анкеты – 2 дня;
- 2) пилотное исследование – 2 дня;
- 3) тиражирование анкет – 1 день;
- 4) инструктаж персонала – 2 дня;
- 5) сбор информации (проведение опроса) – 10 дней;
- 6) контроль качества входной информации – 10 дней;
- 7) обработка информации – 9 дней;
- 8) логический контроль базы данных – 2 дня.

Между этапами реализации проекта имеются следующие зависимости:

– Доработка анкеты необходима в процессе проведения апробации (предварительного опроса), поэтому этапы 1 и 2 могут проводиться одновременно.

– Тиражирование анкет и инструктаж персонала могут быть начаты на второй день пилотных (пробных) опросов.

– Этапы 6 и 7 начинаются на следующий день после начала предыдущего этапа. – Логический контроль базы данных может быть начат в последний день обработки информации.

### Задача 2.

Известные следующие данные: потребность в ресурсе для реализации проекта составляет 1000 шт.; затраты на хранение единицы ресурса составляют 10 руб.; затраты на поставку единицы ресурса составляют 50 руб.; время поставки составляет 24 дня; время возможной задержки составляет 2 дня. Рассчитайте следующие показатели управления запасами: оптимальный размер заказа; ожидаемое дневное потребление (если считать, что в отчетном периоде 250 рабочих дней); срок расходования заказа в днях; ожидаемое и максимальное потребление за время поставки; резервный запас; точку запаса.

## Примерные кейс-задачи:

### **Тема 3.**

#### Кейс-задача 1

Построение структуры декомпозиции работ проекта.

Проанализируйте ваш учебный проект, разбейте его на фазы, стадии, этапы, пакеты работ, отдельные работы. Составьте структуру декомпозиции работ. При построении СРР можно использовать разные принципы разбиения. Предложите кодификатор СРР, отметьте контрольные точки. Укажите взаимосвязи между работами. Напишите спецификации по крайней мере для двух выбранных работ проекта.

#### Кейс-задача 2

«Формализация идеи проекта»

Идея проекта не может существовать в голове у ее инициатора. Она должна быть обязательно формализована, т.е. обрести некоторую форму. Для формализации проекта может быть использовано простое описание на бумаге основных моментов, которые будут иметь место в будущем проекте. Ниже предлагается вариант формы, для описания проекта. Ответы на перечисленные вопросы следует занести в форму, которая послужит для описания проекта. Информация должна быть точной, краткой и не допускающей разночтений. В описание включается только то, что нужно, чтобы судить о масштабе и сложности проекта и начать планировать. Потребность в уточнении деталей возникнет позже.

#### **Форма для описания проекта**

Описание проекта/Название проекта		
Зачем нужен этот проект?		
Что вы получите в результате выполнения проекта?		
Получите ли вы (нужно получить) еще какие-то результаты?		
Какие задачи специально выведены за рамки проекта?		
Есть ли в проекте какие-то упущения и не совпадает ли он в чем-то с другими проектами; возможен ли пересмотр рамок проекта?		
Из каких предположений (если они есть) вы исходите?		
Возможно ли появление серьезных проблем?		
Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами?		
Дата завершения	Исполнитель	Согласовано

По завершении работы представьте и защитите свою идею проекта, доказав ее актуальность и значимость.

### **Тема 6.**

#### Кейс-задача 1

«Неудачный опыт-2»

Анна Зими́на была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник, и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду.

Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. –

Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы –команда!»

Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Ответьте на вопросы:

1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать?
2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой?
3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок.
4. Каким образом нужно было построить систему мотивации сотрудников, работающих над проектом?

### Кейс-задача 2

«Как удержаться на плаву?»

Компания «Деловой альянс» специализируется на организации и проведении двух конференций –по ЖКХ и по образованию. Оба мероприятия проходят ежегодно осенью, в конце октября и в начале ноября, с интервалом в две недели. Компания каждый год вынуждена заново набирать и обучать персонал – менеджеров по продажам, потому что работа есть только на полгода – с мая по конец октября. Как только последнее мероприятие заканчивается, персонал увольняют. А через полгода начинают снова набирать. Конечно, тех же самых сотрудников нанять не получается, потому что успешные менеджеры все уже трудоустроились и покинуть свои места не хотят, да и кто будет ждать работы полгода? А новых специалистов надо еще найти, обучить, замотивировать и т.д. Компания несет большие убытки именно на подборе персонала и обучении, ведь те, кто остается до конца и работает, приносит основной доход, – это пять-шесть сотрудников, а около ста человек, показав плохие финансовые результаты, уходят как не прошедшие испытательный срок. Руководство компании во всем винит неэффективную работу отдела персонала.

Сформулируйте и обоснуйте ответы на вопросы:

1. Возможно ли в данной ситуации применение проектного подхода для решения сложившихся проблем?
2. Каким образом наиболее эффективно можно организовать работу по подбору персонала?
3. Предложите систему эффективной мотивации сотрудников компании.

### **Тема 9.**

Кейс-задача «Один в поле»

Одиннадцать лет назад я работал в бесплатной рекламной газете в небольшом провинциальном городке. Газета доживала свои последние дни, не оправившись после кризиса – взлетевшие цены на бумагу и сократившиеся доходы рекламодателей сделали ее существование невозможным. Сотрудники хмуро ожидали официального приказа о закрытии. Я решил открыть небольшое рекламное агентство. Но амбиций было гораздо больше, чем на маленькую контору, и поэтому внутри этого агентства я задумал проект. Само собой издательский, так как печальная судьба газеты не давала покоя, и все время хотелось сделать так же, только лучше.

«Креативная мысль» была следующей. Одними из активных рекламодателей, выживших в кризис, оказались оптовые склады продуктов и бытовой химии. Их клиенты –розничные торговые точки – были у меня все посчитаны и переписаны в базе данных, оставшейся от почившей газеты (я там занимался как раз доставкой тиража). Сложив два и два, я решил сделать специализированный бесплатный рекламный бюллетень для розницы. Аналог «Товаров и цен» местного масштаба. И начал делать.

Конкурентными преимуществами проекта предполагались:

- адресная доставка издания (собственной курьерской службой лично в руки управляющему магазином);
- небольшой объем издания (реклама не потеряется среди сотен аналогичных объявлений);

– невысокая стоимость рекламы (за счет маленького тиража и, соответственно, низкой себестоимости, цена модуля была в три раза ниже, чем в ведущем рекламном издании города);

– дополнительные рекламные возможности (вложение писем, буклетов и пр.).

Проблемы со стартом были следующие:

1. Денег на продвижение проекта не было вообще. Агентство приносило деньги на небольшие зарплаты и ни цента больше. Поэтому проект должен был быть рентабельным с первого номера.

2. Рекламодателям ни я, ни мой проект были неизвестны, никаких предварительных договоренностей ни с кем не было.

3. В городе работало несколько изданий, публикующих рекламу. Одно – центральное, сильно оторвавшееся от остальных, и около десятка других, в том числе общественно-политических. И, похоже, этот спектр возможностей полностью удовлетворял имеющиеся запросы оптовиков.

4. При этом все потенциальные рекламодатели были окружены постоянным плотным вниманием со стороны агентов как ведущей рекламной газеты, так и изданий-аутсайдеров, которые использовали страницы флага в качестве клиентской базы. И после каждой публикации рекламодатель получал несколько предложений «попробовать еще и у нас».

5. У меня не было агентов, которых я мог бы отправить «в поле». Сам я мог бы вполне качественно презентовать проект, но это нужно было сделать для всех рекламодателей одновременно. Значит, мне нужны были люди, которые смогут и достойно представить проект, и добиться размещения рекламы уже в первом выпуске бюллетеня. А денег на «покупку» отдела продаж не было (см. выше).

Таким образом, нужно было придумать:

– откуда взять квалифицированных агентов, способных объяснить предубежденному и достаточно приземленному (оптовики!) рекламодателю смысл и выгоды совершенно нового на рынке предложения;

– как обеспечить встречу этих агентов с рекламодателем в условиях утомленности клиентов постоянным нашествием бестолковых агентов от аутсайдеров;

– как лучшим образом презентовать имеющиеся достоинства проекта, чтобы он не сливался с остальными?

– и, наконец, как склонить рекламодателя к размещению рекламы в первом же, пилотном, номере? Традиционная отговорка клиентов на подобные предложения – «обязательно будем с вами работать, когда будете стабильно выходить хотя бы полгода».

Что получилось в итоге?

В итоге я успешно решил все названные проблемы и запустил проект, обеспечив его рекламой на несколько выпусков вперед. При этом я не привлекал заемных средств, не заключал соглашений с ключевыми игроками и т.д. – решение было найдено именно в нетрадиционном подходе к презентации продукта и работе с клиентами.

Как бы вы решили задачу с такими исходными данными? Обоснуйте ваше решение проблемы с экономической точки зрения.

## **Типовые контрольные работы для студентов очной формы обучения**

### **Контрольная точка № 1 (темы 1-3)**

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Отличительные особенности проектного управления (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (7 баллов):

В ходе реализации проекта потребность в ресурсе составляет 900 изделий. Затраты на хранение единицы ресурса составляют 11,25 тыс. руб., а затраты на поставку – 50 тыс. руб. Определите размер оптимального заказа, а также точку заказа и средний объем поддерживаемого запаса.

Кейс-задача (оценка навыков) (8 баллов):

Расставьте действия, которые необходимо осуществить на фазе завершения проекта, в последовательности их выполнения, заполнив таблицу:

- а) документирование достижения;
- б) завершить выпуск откорректированного комплекта документов;
- в) составить инструкции по использованию результатов проекта, выпустить паспорта на технические объекты;
- г) переместить оборудование и материалы;
- д) расформировать команду проекта;
- е) протестировать результаты проекта;
- ж) передать заказчику по акту результаты проекта;
- з) обучить персонал заказчика работе с результатами проекта;
- и) суммировать основные проблемы, возникшие при реализации проекта;
- к) освободить производственные мощности;
- л) объявить об окончании проекта;
- м) написать отчеты по работе всех участников проекта.

Последовательность выполнения	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Номер действия												

### **Контрольная точка № 2 (темы 4-6)**

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Мотивация персонала в проекте (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (7 баллов)

Проектная потребность в ресурсе составляет 1500 единиц, стоимость подачи заказа 150 рублей/заказ, издержки хранения одной единицы = 45 рублей/год, время доставки 6 дней. Найдите оптимальный размер заказа, издержки, уровень повторного заказа, если срок реализации проекта составляет 150 дней.

Кейс-задача (оценка навыков) (8 баллов)

Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам» Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (ТСПГ) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Вопросы для анализа

1. К какому типу проектов относится данный проект?
2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?

### **Контрольная точка № 3 (темы 7-10)**

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (7 баллов)

Для реализации промоушн-проекта необходимо 3000 образцов продукции. Затраты на хранение одного образца составляют 10 руб. В наличии имеется 1000 образцов. Ожидаемый срок расходования запаса составляет 25 дней, а срок реализации проекта – 75 дней. Определите

оптимальный размер заказа, пороговый запас и количество поставок, необходимое для реализации проекта, если известно, что время поставки составляет 4 дня, а возможная задержка – 1 день. При этом затраты на поставку одного образца составляют 23 руб.

### Кейс-задача (оценка навыков) (8 баллов)

Кейс «Создание и выпуск новой продукции» Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже: Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники». Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.» Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для анализа

1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?
2. Чья точка зрения, по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему?
3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?
4. Кого из участников совещания вы бы назначили на должность Руководителя проекта? Почему?

### **Тематика рефератов:**

1. Понятие инноваций, их классификация и специфика в аналитической работе.
2. Кадровые нововведения: понятие и характеристика.
3. Инновационный потенциал работников и его развитие.
4. Анализ кадровой деятельности в организации.
5. Аналитическая модель изучения стрессов.
6. Анализ экономической и социальной эффективности мероприятий по улучшению условий труда, безопасности и здоровья.
7. Использование формальных и неформальных методов аудита.
8. Назовите основные проблемы повышения эффективности управления персоналом государственной службы, представьте аналитику.
9. Стратегия и тактика модернизации государственной службы: аналитическая информация.
10. Аналитика технологий реализации кадровых решений в государственной службе.
11. Раскройте концепцию управления проектами.
12. Что определяет эффективность управленческих решений? Представьте аналитические данные.
13. Персонал службы аналитиков.
- 24
14. Профессиональные характеристики HR-менеджеров.
15. Контроллинг как инструмент управления аналитикой в организации.
16. Основные подходы, используемые при проведении аудита персонала.

### **Типовые контрольные работы для студентов заочной формы обучения**

**Типовая аудиторная контрольная работа** для студентов заочной формы обучения:

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Требования к проекту (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (10 баллов)

В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.

Кейс-задача (оценка навыков) (15 баллов)

Правление банка поручило менеджеру кадрового отдела, ответственного за оплату труда, разработать схему премирования высшего руководящего состава банка. Как того и требует алгоритм построения сетевого графика, менеджер составил список ключевых задач:

- 1) начать разработку проекта;
- 2) встретиться с каждым членом совета директоров и руководителями управлений и выслушать их соображения по поводу системы премирования;
- 3) на основании результатов встреч составить полный список требований к системе премирования;
- 4) приобрести описания систем премирования других банков;
- 5) составить список отличительных черт систем премирования других банков;
- 6) проконсультироваться у юриста;
- 7) выяснить, не возникнет ли проблем морально-этического характера при реализации проекта;
- 8) обсудить пути решения возможных проблем с членами совета директоров и руководителями управлений;
- 9) разработать систему премирования;
- 10) провести презентацию.

Далее менеджер должен был определить последовательность выполнения каждого шага и составить сетевой график выполнения порученного проекта.

В процессе освоения дисциплины «HR-аналитика» студентами, обучающимися **по заочной форме**, в качестве самостоятельной подготовки, предусмотрено выполнение контрольной работы. Контрольная работа разработана в 10 вариантах. Вариант назначается студенту по последней цифре зачетной книжки, при этом цифра «0» соответствует варианту № 10.

Целью контрольной работы является оценка самостоятельного освоения материала студентами-заочниками. Контрольная работа включает: два теоретических вопроса и кейс-задачу.

**Типовая контрольная работа для студентов заочной формы обучения**

Теоретические вопросы (оценка знаний):

Планирование проекта по временным параметрам (5 баллов);

Роль коммуникаций в управлении проектом (5 баллов).

Кейс-задача (оценка умений и навыков) (20 баллов):

Компания «Деловой альянс» специализируется на организации и проведении двух конференций – по ЖКХ и по образованию. Оба мероприятия проходят ежегодно осенью, в конце октября и в начале ноября, с интервалом в две недели. Компания каждый год вынуждена заново набирать и обучать персонал – менеджеров по продажам, потому что работа есть только на полгода – с мая по конец октября. Как только последнее мероприятие заканчивается, персонал увольняют. А через полгода начинают снова набирать. Конечно, тех же самых сотрудников нанять не получается, потому что успешные менеджеры все уже трудоустроились и покинуть свои места не хотят, да и кто будет ждать работы полгода? А новых специалистов надо еще найти, обучить, замотивировать и т.д. Компания несет большие убытки именно на подборе персонала и обучении, ведь те, кто остается до конца и работает, приносит основной доход, – это пять-шесть сотрудников, а

около ста человек, показав плохие финансовые результаты, уходят как не прошедшие испытательный срок. Руководство компании во всем винит неэффективную работу отдела персонала.

Сформулируйте и обоснуйте ответы на вопросы:

1. Возможно ли в данной ситуации применение проектного подхода для решения сложившихся проблем?
2. Каким образом наиболее эффективно можно организовать работу по подбору персонала?
3. Предложите систему эффективной мотивации сотрудников компании.

## **Вопросы и задания к экзамену**

### **Теоретические вопросы**

1. Определение HR-аналитики. Понятие HR-аналитики как системы.
2. Управление человеческими ресурсами на основе HR-аналитики.
3. Информационные системы в управлении персоналом.
4. Мировые тренды в HR-аналитике.
5. Преимущества управления персоналом, основанном на данных HR-аналитики.
6. Навыки HR, необходимые для развития системы принятия решений, основанной на данных аналитики.
7. Интеграция баз данных и обеспечение комплексного подхода анализа данных в системе управления персоналом.
8. Влияние развития системы HR-аналитики на становление HR как стратегического партнера.
9. Обеспечение эффективности процесса подбора и найма персонала при помощи HR-аналитики.
10. Изменение подходов к управлению талантами в управлении персоналом, основанном на HR-аналитике.
11. Использование HR-аналитики для мониторинга рыночных заработных плат.
12. Применение HR-аналитики для совершенствования системы обучения и развития персонала.
13. Создание и развитие корпоративной идеологии на основе данных HR-аналитики.
14. Использование HR-аналитики в процессах управления персоналом.
15. Современные исследования по применению HR-аналитики.
16. Совершенствование системы внутренних коммуникаций на основе данных HR-аналитики.
17. Обеспечение эффективности системы мотивации персонала при помощи HR-аналитики.
18. Применение HR-аналитики для создания бренда работодателя.
19. Автоматизация процессов HR, современные проблемы автоматизации процессов управления персоналом.
20. Обеспечение эффективности системы оплаты труда и льгот персонала при помощи HR-аналитики.
21. Проблемы и вопросы развития системы HR-аналитики в современных условиях.
22. HR-трансформация в процессе развития HR-аналитики.
23. Определение HR- метрик. Наиболее распространённые HR-метрики.
24. Использование HR-метрик. Критерии выбора HR-метрик.
25. Корреляция HR-метрик с бизнес-показателями.
26. ROI как универсальный инструмент HR-аналитики.
27. Интерпретация данных HR-аналитики.
28. Применение технологии BigData в HR.
29. Значимость инструментов BigData в HR для совершенствования технологий подбора персонала и развития талантов.
30. Основные KPI для HR.
31. Бюджет на персонал как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
32. Эффективность инвестиций в персонал (ROI) как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.

33. Производительность труда как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
34. Уровень абсентизма персонала как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
35. Показатель удовлетворенности сотрудников (лояльности персонала) как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
36. Показатель эффективности подбора и найма персонала как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
37. Применение и примеры KPI для оценки эффективности обучения персонала. Формулы расчета.
38. Назначение данных HR-аналитики, польза применения аналитических данных HR для развития организации.
39. Аналитические технологии в программах ERP.
40. Тенденции и примеры использования системы HR-аналитики.
41. Прогнозы и перспективы развития HR-аналитики в современных условиях.
42. Тенденции, стимулы роста и развития системы HR-аналитики в современных условиях.
43. Развитие системы HR-аналитики в современных условиях. Важность инвестиций в HR-аналитику.
44. Применение системы HR-аналитики в современных условиях. Создание команд аналитиков в структуре организации.
45. Современная система HR-аналитики. Построение аналитической цепочки в структуре организации за пределами HR-функции.
46. Использование HR-аналитики для создания и развития корпоративной культуры организации.
47. Использование HR-аналитики для удержания персонала.
48. Современная HR-аналитика, построение аналитических моделей, интерпретация данных.
49. Использование данных HR-аналитики для принятия решений в области управления персоналом.
50. Роль HR-аналитики в формировании и обеспечении эффективности HR-стратегии организации.

### **Практико-ориентированные задания**

**Задание 1.** К какому виду проектов вы бы отнесли: 1) проект перестройки системы высшего образования в России; 2) запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе; 3) проект строительства пирамид в Древнем Египте; 4) постройку дачного дома.

**Задание 2.** Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

**Задание 3.** Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

**Задание 4.** Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта. Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный

момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

**Задание 5.** Предприятие реализует проект на протяжении 50 недель. Необходимый объем ресурса в ходе реализации проекта составит 8 200 м. На предприятии ресурс расходуется равномерно, и требуется резервный запас, равный 150 м. Рассчитайте точку заказа данного ресурса.

**Задание 6.** Потребность предприятия в некотором химическом продукте, необходимом для производства алюминия по проекту составляет 16 000 кг. Среднее время выполнения заказа до момента доставки в запас равно 18 дням, и менеджер по логистике считает, что в среднем десяти дополнительных дней достаточно, чтобы избежать риска исчерпания запаса.

**Задание 7.** Рассчитать обеспеченность СХП «Нива» дизельным топливом на следующем этапе проекта, если известно, что стоимость переходного запаса топлива на конец предыдущего этапа составила 1250 ден. ед., предполагаемая потребность в нем составит 80 тыс. ден. ед., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 38,5 ден. ед./литр. Хватит ли топлива для выполнения работ на этапе, если известно, что планируемый расход составит 2200 л?

**Задание 8.** Проект имеет устойчивый спрос на 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от его стоимости в месяц. Стоимость размещения одного заказа составляет 10 000 руб. в виде административных расходов независимо от заказанного количества. Имея эту информацию, необходимо рассчитать затраты на приобретение, расходы на хранение, расходы на подготовку заказа и определить оптимальный размер заказа на данный товар. Например, если 25 единиц товара заказывается в каждой партии.

В данном разделе РПД приведены типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости студентов. Полный перечень заданий содержится в учебно-методическом комплексе по дисциплине «HR-аналитика», который размещен в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступен для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### **Основная:**

1. Асалиев, А. М. Оценка персонала в организации: учеб. пособие; ВО - Магистратура, Аспирантура/Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - Москва:ООО ""Научно-издательский центр ИНФРА-М"", 2022. - 171 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=395534>."
2. Воденко, К. В. Управление персоналом: учебник; ВО - Бакалавриат, Магистратура/Южный федеральный университет; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). - Москва:Издательско-торговая корпорация ""Дашков и К""", 2019. - 374 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=371166>."
3. Гобарева, Я. Л. Бизнес-аналитика средствами Excel: учеб. пособие; ВО - Бакалавриат/Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва:Вузовский учебник, 2021. - 350 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=378033>."

4. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации: учеб. пособие; ВО - Бакалавриат, Магистратура, Специалитет/Нижегородский институт менеджмента и бизнеса. - Москва:ООО ""Научно-издательский центр ИНФРА-М"", 2021. - 388 с. - URL: [http://znanium.com/catalog/document?id=368594.](http://znanium.com/catalog/document?id=368594)"
5. Сотникова, С. И. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник; ВО - Бакалавриат, Магистратура/Новосибирский государственный университет экономики и управления. - Москва:ООО ""Научно-издательский центр ИНФРА-М"", 2020. - 513 с. - URL: [http://new.znanium.com/go.php?id=1055537.](http://new.znanium.com/go.php?id=1055537)"
6. Чуланова, О. Л. Технологии кадрового менеджмента: Учебник; ВО - Бакалавриат, Магистратура, Специалитет, Аспирантура/Сургутский государственный университет. - Москва:ООО ""Научно-издательский центр ИНФРА-М"", 2021. - 492 с. - URL: [http://znanium.com/catalog/document?id=375611.](http://znanium.com/catalog/document?id=375611)"

#### Дополнительная:

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях : монография; ВО - Бакалавриат, Магистратура, Аспирантура : Книга 4/Государственный университет управления; Самарский государственный экономический университет; Уральский государственный университет путей сообщения; Государственный университет управления; Российский государственный социальный университет; Академия труда и социальных отношений; Пермский национальный исследовательский политехнический университет; Воронежский государственный университет; Академия труда и социальных отношений, ИЭиП ф-л в г. Севастополе; Курский государственный университет; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова; Новосибирский государственный университет экономики и управления. - Москва:ООО ""Научно-издательский центр ИНФРА-М"", 2020. - 242 с. - URL: [http://new.znanium.com/go.php?id=1039267.](http://new.znanium.com/go.php?id=1039267)"
2. Минцберг, Г. Менеджмент: природа и структура организаций : моногр./Г. Минцберг ; пер. с англ.. - М.:Эксмо, 2011. - 595 с."
3. Чуланова, О. Л. Современные технологии кадрового менеджмента: актуализация в российской практике, возможности, риски : монография/Сургутский государственный университет. - Москва:ООО ""Научно-издательский центр ИНФРА-М"", 2020. - 364 с. - URL: [http://new.znanium.com/go.php?id=1042593.](http://new.znanium.com/go.php?id=1042593)"

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

1. Современные HR-технологии: учеб. пособие/сост.: А. В. Назаренко, О. С. Звягинцева, И. А. Семко, Л. А. Алтухова, М. В. Коршикова ; Ставропольский ГАУ. - Ставрополь, 2019. - 1,18 МБ"
2. Современные проблемы управления человеческими ресурсами : метод. указания по организации самостоят. работы магистрантов по направлению 38.04.02 - Менеджмент, профиль ""Упр. человеческими ресурсами""/сост. С. В. Левушкина ; СтГАУ. - Ставрополь, 2018. - 495 КБ"

#### 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.kadrovik-praktik.ru/>
2. <http://www.help-hr.ru/>
3. <http://www.hr-portal.ru/pages/poloj/ikdp.php>
4. <http://www.delo-press.ru/magazines/staff/sections/181/>
5. <http://www.kribel.ru/kadric/015.html>
6. <http://www.bizneshaus.ru/delo.html>

7. <http://www.kadri.com.ua/arb/27-vnesenie-izmenenij-v-kadrovye-dokumenty.html>
8. [http://www.profiz.ru/kr/7\\_2014/obyazat\\_kadrov\\_dokumenty](http://www.profiz.ru/kr/7_2014/obyazat_kadrov_dokumenty)
9. <http://www.audit-it.ru/articles/personnel/a110/44299.html>
10. [http://www.eos.ru/eos\\_products/eos\\_kadry/](http://www.eos.ru/eos_products/eos_kadry/)
11. <http://www.rusarchives.ru/>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Специфика изучения дисциплины «HR-аналитика» обусловлена формой обучения студентов, ее местом в подготовке специалиста и временем, отведенным на освоение курса рабочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа студента.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа студента включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины студенты должны:

- изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;
- выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, контрольной работе;
- продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для студентов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

- освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,
- распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,
- официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ, написания технологических диктантов и тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).**

### **11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения**

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующее программное обеспечение: Microsoft Windows, Office; Kaspersky Total Security.

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: ЭБС «Znanium», ЭБС «Лань», СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.**

<b>Учебная аудитория для проведения лекционных занятий</b>	Оснащение: специализированная мебель на 77 посадочных мест, стол президиума – 1 шт., трибуна для преподавателя – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., мультимедийный
--	--

(ауд. № 167, площадь – 96,0 м <sup>2</sup> ).	проектор – 1 шт., интерактивная доска Starboard Hitachi FX-77 – 1 шт., принтер – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, тематические плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
<b>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа</b> (ауд. № 169, площадь – 64 м <sup>2</sup> ).	2. Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, ноутбуки – 2 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.
<b>Учебные аудитории для самостоятельной работы студентов:</b>	
<i>Читальный зал научной библиотеки (площадь 177 м<sup>2</sup>)</i>	Оснащение: специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1шт., принтер – 1шт., цветной принтер – 1шт., копировальный аппарат – 1шт., сканер – 1шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
<i>Учебная аудитория № № 169, площадь – 67,8 м<sup>2</sup>)</i>	Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, ноутбуки – 2 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.
<b>Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций</b> (ауд. № № 169, площадь – 64 м <sup>2</sup> ).	Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, ноутбуки – 2 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.
<b>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации</b> (ауд. № № 182, площадь – 32,1 м <sup>2</sup> ).	Оснащение: специализированная мебель на 12 посадочных мест, персональные компьютеры – 14 шт., проектор Panasonic PT-LB55NTE – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 69 – 1 шт., система акустическая Genius Multimedia HI-FI Speaker Systems – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, стенд «Основы патентоведения» с образцами охранных документов, стенд специальной литературы, стенда основ схемотехники, подключение к сети «Интернет», доступ в доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.

### 13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

#### а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;
- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

**в) для глухих и слабослышащих:**

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;
- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

**д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):**

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «HR-аналитика» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент и учебного плана магистерской программы «Управление человеческими ресурсами»

Автор: к.э.н., доцент Запорожец Д.В.

Рецензенты:

к.э.н., доцент кафедры предпринимательства и мировой экономики  
Тенищев А.В.

к.э.н., доцент кафедры предпринимательства и мировой экономики  
Сидорова Д.В.

Рабочая программа дисциплины «HR-аналитика» рассмотрена на заседании кафедры менеджмента и управленческих технологий протокол № 34 от «16» мая 2022г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки и учебного плана по

направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Управление  
человеческими ресурсами»)

Зав. кафедрой менеджмента и управленческих технологий,  
д.э.н., доцент А.В. Назаренко

Рабочая программа дисциплины «HR-аналитика» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета протокол № 9 от «19» мая 2022г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Управление человеческими ресурсами»)

Руководитель ОП

к.э.н., доцент кафедры менеджмента и управленческих  
технологий О.С. Звягинцева