

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Б1.В.ДВ.02.01
(индекс дисциплины)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Кадровая аналитика

(наименование дисциплины)

по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом

направленность (профиль)
Управление персоналом

Форма обучения: очно-заочная

Год набора: 2026

Общая трудоемкость: 9 ЗЕ

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр	5	Итого
Вид занятий	экзамен	
Лекции	6	6
Лабораторные		
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,35	0,35
Контактная работа	6,35	6,35
Самостоятельная работа	282	282
Контроль	35,65	35,65
Итого	324	324

Рабочую программу составил(и):

доцент, к.п.н. Л.Л. Кифа

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рецензирование рабочей программы дисциплины:



Отсутствует



Рецензент

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана направления подготовки

38.03.03.Управление персоналом

Срок действия рабочей программы дисциплины до «31» августа 2031 г.

УТВЕРЖДЕНО

На заседании института финансов, экономики и управления

(протокол заседания № 1 от «28» августа 2025 г.).

1. Цель освоения дисциплины

Цель: заключается в овладении основами правильного и своевременного оформления кадровой документации и надлежащей организацией документооборота в соответствии с трудовым законодательством и нормативно-правовыми актами делопроизводства.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, на освоении которых базируется данная дисциплина: Управление командой проекта, Отбор и найм персонала, Технология ведения бизнеса, Проектная деятельность 1,2,3,4

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Организация, проведение оценки и аттестации персонала, Планирование карьеры и управление талантами, Производственная (преддипломная) практика

3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
ПК-5 Способен составлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов	ПК-5.5 Способен составлять статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов	Знать: статьи расходов на обеспечение персоналом
		Уметь: составлять и контролировать статьи расходов
		Владеть: навыком составления статей расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов
	ПК-5.11 Планирует бюджет и контролирует затраты на персонал организации	Знать: структуру бюджета и методы контроля
		Уметь: планировать бюджет на персонал организации
		Владеть: навыком планирования бюджета и контроля затрат на персонал организации

4 Структура и содержание дисциплины

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименова- ние оценочного сред- ства)
	Лек 1	Понятие HR-аналитика, задачи, основные виды HR-аналитики, их характеристика	5	2		-	Тестовые вопросы эл. учебника
	Ср 1	Самостоятельная работа с дополнительным материалом	5	40			
	Пр1	Правила ведения кадрового учета	5	10		-	Задания проверяемые вручную. Творческое задание 1
	Ср2	Самостоятельная работа с дополнительным материалом	5	30		-	
	Пр2	Правила ведения кадрового учета	5	10		-	Задания проверяемые вручную. Творческое задание 2
	Ср3	Самостоятельная работа с дополнительным материалом	5	40		-	
	Лек 2	Общие статистические данные. Показатели эф- фективности HR-службы. Метрики эффектив- ности процесса рекрутинга	5	2			Тестовые вопросы эл. учебника
	Пр 3	Порядок оформления документов при рабо- те с персоналом	5	10		-	Задания, проверяемые вручную – творческое задание 3
	Ср4	Самостоятельная работа с дополнительным материалом	5	40		-	

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименова- ние оценочного сред- ства)
	Пр 4	Порядок учета кадров	5	10		-	Задания, проверяемые вручную - Творческое задание 4
	Ср5	Самостоятельная работа с дополнительным материалом	5	40		-	
	Пр 5	Порядок учета кадров	5	10		-	Задания, проверяемые вручную - Творческое задание 5
	Л 3	HR метрики по обучению и оценке персо- нала. Лояльность персонала и удовлетво- ренность работой HR-отдела	5	2		-	Тестовые вопросы эл. учебника
	Пр 6		5	10		-	Задания, проверяемые вручную - Творческое задание 6
	Ср6	Самостоятельная работа с дополнительным	5	32		-	
		Подготовка к экзамену	5	35,65			
Итого:				324			

5. Образовательные технологии

С целью формирования компетенций у студентов в учебном процессе используется технология традиционного обучения с применением ДОТ

6. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, отметить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом. Прослушивание аудио – и видеоматериалов по заданной теме, решение кейс-задач, выполнение творческих заданий и др.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу, материалы профильных сайтов и др.

7. Оценочные средства

7.1. Паспорт оценочных средств

Семестр	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
5	ПК – 5 Способен составлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов	Задание, проверяемое вручную – творческое задание 1, 2, 3, 4, 5, 6 Вопросы промежуточной аттестации №№ 1-60

7.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля

Тестовые задания

Задание №1

Укажите номера пунктов, в которых дано определение кадровой аналитики		
Выберите несколько из 4 вариантов ответа:		
)		набор инструментов и методов для сбора, анализа и интерпретации данных о сотрудниках и процессах управления ими
)		совокупность методов, которые позволяют увеличить прибыль компании за счет персонала
)		специализированная деятельность, функция HR, направленная на поиск и подбор кандидатов на вакантные позиции в организации
)		деятельность, направленная на улучшение качества услуг, и стимулирование персонала

Задание №2		
Выберите из представленных определения кадровой аналитики		
Выберите несколько из 4 вариантов ответа:		
)		совокупность методов, которые позволяют увеличить прибыль компании за счет персонала
)		подход, который основан на получении и обработке данных при управлении сотрудниками
)		ключевая задача, направленная на эффективное использование человеческих ресурсов и обеспечение оптимального функционирования организаций и государственных учреждений
)		разработка и внедрение системы управления персоналом, которая включает в себя процессы найма, адаптации, развития и удержания сотрудников

Задание №3		
Как другими словами назвать "набор инструментов и методов для сбора, анализа и интерпретации данных о сотрудниках и процессах управления ими"?		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)		кадровая аналитика
)		управление персоналом
)		кадровый менеджмент
)		средства работы кадровика

Задание №4		
Современный подход к продуктивному управлению персоналом, с применением совокупности методов, приемов, инструментов, направленных на получение, обработку и анализ данных для принятия кадровых решений		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
		это - про кадровую аналитику

)		
)		инновационный кадровый менеджмент
)		инновационное управление персоналом
)		задача директора по персоналу

Задание №5

Проведение анализа кадровых процессов, реализуемых в организации для последующей их рационализации - это

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		одна из задач кадровой аналитики
)		цель кадровой аналитики
)		одна из функций кадровой аналитики
)		одна из функций специалиста по управлению персоналом

Задание №6

Что из перечисленного НЕ относится к аспектам кадровой аналитики?

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		Принятие стратегических решений
)		Вовлеченность сотрудников
)		Разнообразие и инклюзивность
)		Стаж сотрудника, готового повышать квалификацию

Задание №7

Какие аспекты кадровой аналитики НЕ рассматриваются в первой теме изучаемого курса?

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		Вовлеченность сотрудников
)		Управление эффективностью
)		Стратегии удержания
)		Кадровый учет

Задание №8				
Установите соответствие между понятием и его функционалом				
Укажите соответствие для всех 4 вариантов ответа:				
)		Принятие стратегических решений)	специалисты по персоналу могут определить возможности для повышения вовлеченности и мотивации
)		Вовлеченность сотрудников)	организации отслеживают показатели для создания более инклюзивной рабочей среды
)		Управление эффективно- стью)	принимать обоснованные, основанные на фактических данных решения в отношении управления персоналом, привлечения талантов и развития сотрудников
)		Разнообразие и инклюзивность)	помогает организациям понять факторы, влияющие на производительность сотрудников и разрабатывать целевые программы

Задание №9				
Укажите соответствие между результатом деятельности и наименованием ее с точки зрения назначения кадровой аналитики				
Укажите соответствие для всех 4 вариантов ответа:				
)		Это приведет к более эффективным и действенным процессам управления персоналом)	Принятие стратегических решений
)		Это приведет к более качественному найму, сокращению времени найма и улучшению удержания талантов)	Применение искусственного интеллекта
)		Организации могут отслеживать по показателям области для создания инклюзивного рабочего пространства)	Разнообразие и инклюзивность
)		Снижение текучести кадров и поддержание квалифицированной рабочей силы)	Стратегии удержания с помощью предиктивной аналитики

Задание №10	
Укажите точное наименование одного из направлений кадровой аналитики: "позволяет организациям принимать обоснованные, основанные на фактических данных, решения в сфере управления персоналом"	
Выберите один из 4 вариантов ответа:	

)		Принятие стратегических решений
)		Вовлеченность сотрудников
)		Управление эффективностью
)		Применение искусственного интеллекта

Задание №11

Выберите наименование одного из направлений кадровой аналитики, соответствующего определению: "помогает организациям понять факторы, влияющие на производительность сотрудников"

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		Принятие стратегических решений
)		Вовлеченность сотрудников
)		Управление эффективностью
)		Разнообразие и инклюзивность

Задание №12

Укажите точное наименование одного из направлений кадровой аналитики: "могут определить возможности для повышения вовлеченности и мотивации сотрудников"

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		Вовлеченность сотрудников
)		Принятие стратегических решений
)		Управление эффективностью
)		Стратегии удержания с помощью предиктивной аналитики

Задание №13

Выберите из перечня наименование одного из направлений кадровой аналитики: "выявлять сотрудников, которым грозит уход из организации, и разрабатывать целевые стратегии удержания для снижения текучести кадров"

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		Разнообразие и инклюзивность
)		Стратегии удержания с помощью предиктивной аналитики
		Управление эффективностью

)		
)		Принятие стратегических решений

Задание №14

Выберите из перечня наименование одного из направлений кадровой аналитики: "могут улучшить свои процессы привлечения и управления талантами"

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		Стратегии удержания с помощью предиктивной аналитики
)		Разнообразие и инклюзивность
)		Платформа аналитики талантов на основе искусственного интеллекта
)		Управление эффективностью

Задание №15

Укажите в списке наименование одного из направлений кадровой аналитики: "дает представление о демографическом составе рабочей силы, позволяя организациям отслеживать нужные показатели"

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		Управление эффективностью
)		Стратегии удержания с помощью предиктивной аналитики
)		Платформа аналитики талантов на основе искусственного интеллекта
)		Разнообразие и инклюзивность

Задание №16

Какую выгоду получают крупные компании с налаженной системой управления ресурсами, применяя HR-аналитику?

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

)		возможность спрогнозировать скорость закрытия вакансий и постановки задач линейному персоналу без вмешательства руководства
)		возможность оптимальной ротации сотрудников организации
)		навести порядок в кадровом учете
)		определять лица, способные нарушить трудовую дисциплину

Задание №17

Для какого масштаба организаций (бизнеса) HR-аналитика способна помочь спрогнозировать скорость закрытия вакансий, оптимальную ротацию кадров, ёмкость рынка кандидатов в разных регионах?

1.

Выберите один из 4 вариантов ответа:

<input type="radio"/>		для крупных компаний
<input type="radio"/>		для среднего бизнеса
<input type="radio"/>		для малого и среднего бизнеса
<input type="radio"/>		масштаб не имеет значения

Задание №18

Какую выгоду получают специалисты по управлению персоналом и линейные руководители, если применяется кадровая аналитика?

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

<input type="checkbox"/>		снижение сроков работы по поиску нужных кадров
<input type="checkbox"/>		персонализация обучения, сокращение срока онбординга новичка, мотивация к обучению
<input type="checkbox"/>		высвобождение свободного времени от рутинных задач
<input type="checkbox"/>		высвобождение свободного времени для планирования задач выходного дня

Задание №19

Назовите параметр применения кадровой аналитики, который приведет к более целенаправленным вмешательствам и улучшениям. Например, "организации могут отслеживать культуру на рабочем месте, выявлять потенциальные проблемы и предпринимать активные шаги для повышения морального духа и удовлетворенности сотрудников"

Выберите один из 4 вариантов ответа:

<input type="radio"/>		анализ настроений работников
<input type="radio"/>		удаленная работа
<input type="radio"/>		ГИГ-экономика
<input type="radio"/>		анализ пробелов в навыках

Задание №20

Укажите параметр применения кадровой аналитики, который приведет к более целенаправленным вмешательствам и улучшениям. Например, "понимание влияния удален-

ной работы на производительность, вовлеченность и благополучие сотрудников, информируя организации о том, как оптимизировать свои стратегии удаленной работы"

Выберите один из 4 вариантов ответа:

<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	анализ настроений работников
<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	удаленная работа
<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	анализ пробелов в навыках
<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	ГИГ-экономика

Задание №21

Выберите из перечня параметр применения кадровой аналитики, который приведет к более целенаправленным вмешательствам и улучшениям. Например, "включить фрилансеров и подрядчиков для обеспечения всестороннего понимания потребностей организации в рабочей силе"

Выберите один из 4 вариантов ответа:

<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	удаленная работа
<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	ГИГ-экономика
<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	анализ настроений работников
<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	анализ пробелов в навыках

Задание №22

Назовите параметр применения кадровой аналитики, который приведет к более целенаправленным вмешательствам и улучшениям. Например, "уведомление руководства и линейных руководителей об имеющихся целевых программах обучения для развития сотрудников"

Выберите один из 4 вариантов ответа:

<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	удаленная работа
<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	ГИГ-экономика
<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	анализ пробелов в навыках
<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	анализ настроений работников

Задание №23

Укажите основные задачи HR-аналитики:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	проведение аналитики и статистики по персоналу
--------------------------	--------------------------	--

)		
)		построение экономических моделей принятия решений
)		прогнозирование будущих проблем
)		проведение анализа кадровых процессов организации с последующей их оптимизацией

Задание №24

С позиции кадровой аналитики, "повышение эффективности организации контроля персонала" - это:

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		одна из основных задач HR-аналитики
)		главная цель HR-аналитики
)		задача начальника отдела кадровой аналитики
)		задача специалиста по кадровой аналитике

Задание №25

Что из перечисленного отражает ключевые преимущества HR-аналитики?

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		ее способность предоставлять полезную информацию, способствующую принятию стратегических решений
)		повышение вовлеченности персонала
)		рост продуктивности сотрудников
)		разнообразие рабочей силы

Задание №26

Какие возможности приобретают организации в постоянно меняющемся бизнес-ландшафте, внедряя HR-аналитику?

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

)		выявление пробелов в навыках и информирование о целевых программах обучения и развития сотрудников
)		анализ эффективности политик удаленной работы и понимание их влияния на производительность и удовлетворенность сотрудников
)		содействие планированию преемственности на основе данных и развитию лидерских качеств
)		принятие правильных решений при ориентации в новых реалиях

Задание №27		
Укажите возможности, которые приобретают организации в постоянно меняющемся бизнес-ландшафте при внедрении HR-аналитики?		
Выберите несколько из 4 вариантов ответа:		
)		мониторинг благополучия сотрудников, снижение эмоционального выгорания и обеспечение здорового баланса между работой и личной жизнью
)		анализ эффективности политик удаленной работы и понимание их влияния на производительность и удовлетворенность сотрудников
)		оптимизация процесса найма, снижение предвзятости при найме и отборе кандидатов, а также улучшение общего опыта кандидатов
)		выявление пробелов в навыках и информирование о целевых программах обучения

Задание №28		
Выберите из списка самое известное научное определение HR-аналитики:		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)		систематическая идентификация и количественная оценка людей, определяющих результаты бизнеса
)		набор инструментов и методов для сбора, анализа и интерпретации данных о сотрудниках и процессах управления ими
)		подход к управлению людьми в организациях, основанный на данных
)		совокупность методов, которые позволяют увеличить прибыль компании за счет персонала

Задание №29		
В каких двух аспектах принято рассматривать HR-аналитику ?		
Выберите несколько из 4 вариантов ответа:		
)		внутренняя сторона
)		внешняя сторона
)		организационная сторона
)		социально-экономическая

Задание №30		
Какие аспекты рассматривает HR-аналитика с внешней стороны?		
Выберите несколько из 4 вариантов ответа:		
)		соотношение предложения и спроса на рынке труда

)		общая демографическая ситуация
)		мотивация и способности сотрудников
)		эффективность управления персоналом

Критерии оценки:

«отлично»	- 85 - 100 баллов
«хорошо»	- 70 - 84 баллов
«удовлетворительно»	- 55 - 69 баллов
«неудовлетворительно»	- 0 - 54 балла

Практическое задание 1

Задание:

Ознакомившись с материалом электронного учебника, при необходимости и с дополнительными материалами, рассмотрите, какие инструменты применяются в организации, в которой Вы работаете, либо выберите любую, чей вид деятельности для Вас понятен.

Привести описание не менее пяти инструментов.

Рекомендации по выполнению задания:

Выполнение задания рекомендуется посредством заполнения предлагаемой ниже таблицы. В ней представлены инструменты кадровой аналитики:

Наименование организации

Наименование инструмента	Возможности применения инструмента (преимущества использования)
Microsoft Excel	
Qlik Sense	
Apache Spark	
процессы ETL	
Google-таблицы	
Python	
Microsoft Power	
....	

Практическое задание 2

Каким компаниям нужна HR-аналитика и как ее внедрить

Задание:

Написать ЭССЕ по предлагаемому перечню тем объемом не более двух страниц (14 пт 1,5 межстрочных интервала, шрифт Times New Roman, поля по 20 мм с каждой стороны).

Перечень тем:

1. Какие задачи может решить HR-аналитика бизнесу?

2. Какие группы метрик применяются в HR-практике?
3. Каков бюджет HR службы и его структура?
4. Показатель текучести персонала: как его анализировать?
5. Стоимость закрытия вакансии: варианты ее снижения.
6. Источники данных для кадровой аналитики
7. Как HR-аналитика влияет на рост вовлеченности сотрудника?
8. Польза дашборда для отдела продаж
9. Почему возрос спрос на кадровую аналитику на рынке труда?
10. Как HR-аналитика помогает в развитии компаний?

Тема из перечня выбирается Вами по желанию. Вы можете предложить свою тему, но предварительно согласуйте ее с преподавателем.

Рекомендации по выполнению задания:

В эссе автор излагает собственные переживания, излагает свой взгляд на исследуемый вопрос. В эссе нет исчерпывающего ответа, а лишь высказано собственное мнение или впечатление автора. Стиль изложения свободный.

Начать писать эссе необходимо с формулирования и определения цели. Подыскать источники информации.

При написании использовать технику фрирайтинга, фиксируя все приходящие в голову мысли, не редактируя и не следя за грамматикой, пунктуацией, стилем. Не заикливаться на вступительной части, ее можно оформить и после оформления основной части. Рекомендуется начинать эссе с вопроса, ответ на который дается впоследствии.

Список источников указать после текста эссе.

Практическое задание 3

Каким компаниям нужна HR-аналитика и как ее внедрить

В современных условиях возникает необходимость использования современных технологий, инструментов для обеспечения рациональных подходов к решению организационных задач.

Задание:

Опишите алгоритм перехода управленческих процессов на уровень использования инструментов кадровой аналитики.

Составьте необходимые документы (не менее трех) на примере какой-либо организации.

Рекомендации по выполнению задания:

При выполнении задания рекомендуется ориентироваться на рисунок, расположенный ниже. А дополнительные организационные документы, иллюстрирующие процесс работы с персоналом, вы можете составить с помощью справочной правовой системы КонсультантПлюс: <http://www.consultant.ru/>.

Алгоритм можно изобразить наглядно, используя схему:



Практическое задание 4

Базовые метрики эйчар-аналитики

Задание:

Написать ЭССЕ по предлагаемому перечню тем объемом не более двух страниц (14 пт 1,5 межстрочных интервала, шрифт Times New Roman, поля по 20 мм с каждой стороны).

Номер варианта	Тема для эссе	Первая буква в фамилии обучающегося
1	Что эффективнее: подбор из внешних или внутренних источников	А - В
2	Современные методики рекрутмента	Г - Е
3	Направления совершенствования процедур отбора соискателей	Ж - И
4	«Тихое» увольнение, в чем особенности	К - М
5	Анализ состояния рынка труда региона, где проживаете	Н - П
6	Анализ состояния рынка труда отрасли, в которой трудитесь	Р - Т
7	Улучшение онбординга для новичков	У - Ф
8	Преимущества и недостатки автоматизации процессов рекрутмента	Х - Ц
9	Преимущества и недостатки процессов рекрутмента собственными силами и силами кадровых агентств	Ч - Щ
10	Сравнительный анализ привлекательных стимулов для молодежи и работников с большим стажем	Э - Я

Если фамилия обучающегося начинается на букву Ы, ее носитель может выбрать любой вариант.

Рекомендации по выполнению задания:

В эссе автор излагает собственные переживания, излагает свой взгляд на исследуемый вопрос. В эссе нет исчерпывающего ответа, а лишь высказано собственное мнение или впечатление автора. Стилль изложения свободный.

Начать писать эссе необходимо с формулирования и определения цели. Подыскать источники информации.

При написании использовать технику фрирайтинга, фиксируя все приходящие в голову мысли, не редактируя и не следя за грамматикой, пунктуацией, стилем. Не заик-

ливаться на вступительной части, ее можно оформить и после оформления основной части. Рекомендуется начинать эссе с вопроса, ответ на который дается впоследствии.

Привести перечень не менее 5 источников, содержание которых легло в основу эссе.

Список используемых источников приложить после текста эссе.

Практическое задание 5

Базовые метрики эйчар-аналитики

Постановка кейс-задачи: Для решения кейса необходимо внимательно ознакомиться с ситуацией и ответить на предлагаемые вопросы. Ответ должен быть полным, точным и убедительным. За правильное решение кейса вы сможете получить 3 балла:

Ситуация: «Людмила Власова закончила психологический факультет Московского университета, затем аспирантуру и защитила кандидатскую диссертацию на тему «Нетрадиционные методы разрешения межличностных конфликтов в трудовом коллективе». После 10 лет работы преподавателем в одном из московских ВУЗов, она перешла на должность консультанта в центр психологической помощи. В течение 3 лет Людмила занималась оказанием практической помощи детям из неблагополучных семей, разрешением конфликтов в школах и учреждениях, консультированием представителей районной администрации. Работа доставляла Людмиле большое удовлетворение, позволяла помогать детям, использовать на практике теоретические знания, встречаться с интересными людьми. В то же время получаемой зарплаты едва хватало, чтобы свести концы с концами.

Поэтому когда один из знакомых предложил ей должность начальника отдела кадров крупного совместного предприятия с окладом в 10 раз большим, чем в центре, Людмила очень заинтересовалась его предложением. Успешно пройдя собеседование с руководителями компании, она приняла предложение, считая, что знания психологии, английского языка, навыки коммуникации, опыт работы преподавателем и консультантом позволят ей добиться успеха в работе, привлекавшей не только высоким заработком, но и возможностями профессионального развития, работой с иностранными специалистами, поездками по стране и за границу.

В начале своего первого рабочего дня Людмила провела около часа с Генеральным директором организации, объяснявшим, чего он ожидает от начальника отдела кадров: организации профессионального обучения, осуществления контроля приема на работу и численностью сотрудников, ведения документации. Через неделю представитель западного партнера провел с ней однодневное обучение основам управления персоналом, и она начала осваивать новую должность. Работа оказалась гораздо более сложной, чем предполагала Людмила – десяти часовой рабочий день, продолжительные совещания по техническим вопросам, в которых Людмила не разбиралась, многочисленные вопросы и жалобы рядовых сотрудников, необходимость готовить ежемесячные отчеты для западных партнеров. Не хватало времени, чтобы перевести дух – не то, чтобы обобщить впечатления или подумать о том, чтобы что-то изменить, как ее учил специалист из европейского отделения.

Скоро возникла первая кризисная ситуация – выполняя рекомендации партнера, Людмила подняла вопрос о необходимости сокращения непроизводственных работников, чем вызвала бурную реакцию директора по производству, в резкой форме обвинившего ее в некомпетентности и неопытности. Людмила разрыдалась и больше к этой теме не возвращалась. Через месяц Генеральный директор вызвал к себе начальника отдела кадров и попросил объяснить, почему западный партнер не получил ежемесячного отчета по персоналу. Оказалось, что Людмила просто забыла о нем. Еще через неделю возникло новое недоразумение – Людмила ушла с работы раньше обычного и не оказалась на месте, чтобы ответить на срочный вопрос Генерального директора, высказавшего на следующее

утро свое недовольство работой начальника отдела кадров. Неделю спустя Людмила подала заявление об уходе»¹.

¹ Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации / учебно-практическое пособие / С.В. Шекшня. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»». 1997. – С. 49-51.


Вопросы:

1. Какие метрики использованы на этапе принятия решения о приеме Л. Власовой в компанию?
2. Насколько будни начальника отдела кадров соответствовали ожиданиям Людмилы? Обладала ли она необходимыми профессиональными качествами и мотивацией для работы в этой должности?
3. Отвечало ли организованное для Людмилы обучение ее потребностям? Что бы Вы предложили метрики оценивания соответствия уровня образования организационным требованиям?
5. Что бы Вы сделали на месте Генерального директора с заявлением об уходе?

Практическое задание 6

Эйчар-аналитик: суть профессии и основные задачи

Методические указания по оформлению Штатного расписания

 Штатное расписание - это организационно-распорядительный документ, отображающий структуру организации, численность отделов, сотрудников, а также размер их заработной платы. Кроме того, оно может включать в себя учет всех дополнительных выплат сотрудникам - премий, компенсаций и т.д. в зависимости от занимаемой должности.

Для работодателя штатное расписание является удобным «инструментом», поскольку:

- позволяет четко проследить организационную структуру компании (ее структурные подразделения);
- закрепляет штатную численность структурных подразделений -и количество штатных единиц по каждой должности (профессии);
- позволяет проследить систему оплаты труда работников -структурных подразделений;
- устанавливает и закрепляет размеры надбавок;
- облегчает отслеживание вакансий и осуществление подбора -персонала на данные вакансии.

Отсутствие штатного расписания проверяющими органами расценивается как нарушение законодательства о труде и охране труда. «Нарушение законодательства о труде и об охране труда. Нарушение трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права влечет наложение административного штрафа на должностных лиц в размере 1000-5000 рублей, на юридических лиц - 30000-50000 рублей.» (КоАП, ст.5.27).

Задание:

Оформить Штатное расписание для организации, в которой Вы трудитесь или с чьей деятельностью хорошо знакомы. В Штатном расписании указать место и наименование должности кадрового аналитика (функции могут быть возложены на иную должность по усмотрению руководителя).

Образец для заполнения можно взять в справочной правовой системе КонсультантПлюс: <http://www.consultant.ru/>

Пример заполнения штатного расписания Т-3 приведен ниже.

Форма по ОКУД 0301017
по ОКПО

ООО «PPT.RU»
наименование организации

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

Номер документа 1	Дата составления 12.01.2021
----------------------	--------------------------------

УТВЕРЖДЕНО

Приказом организации от " 12 " января 20 21 г. № 2

на период _____ с " _____ " _____ 20 ____ г. Штат в количестве _____ 10 _____ единиц

Структурное подразделение		Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и др. руб.	Надбавки, руб.			Всего, руб. (гр.5+гр.6+гр.7+гр.8) Ч гр.4	Примечание
наименование	код								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Администрация		Директор	1	50 000	10000			60000	
Бухгалтерия		Главный бухгалтер	1	50000				50000	
Отдел кадров		Руководитель отдела	1	50000				50000	
		Итого	3	150000	10000			160000	

Руководитель кадровой службы _____ Руководитель отдела кадров _____
личная подпись _____ личная подпись _____
расшифровка подписи _____

Главный бухгалтер _____ А.В. Солнцева _____
личная подпись _____ расшифровка подписи _____

Получено из открытых источников: <https://playbookpro.ru/photo/forma-blanka-shtatnogo-raspisaniya-t-3>

7.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации

Семестр ____ 5 ____

№ п/п	Вопросы к экзамену
1	Основные задачи кадровой аналитики
2	Основные варианты применения кадровой аналитики
3	Формирование адекватных ожиданий у руководства от HR подразделений
4	Поиск лучших практик и совершенствование HR-процессов
5	Группы метрик в HR-практике
6	Метрики для оценки эффективности деятельности сотрудников/ подразделений
7	Метрики HR-эффективности
8	Метрики для оценки эффективности деятельности HR-службы
9	Средний возраст сотрудников. Формула расчета
10	Сегментация сотрудников возрасту, полу, стажу работы в компании, образователь-но-квалификационному уровню
11	Средний стаж работы сотрудников в компании Формула расчета
12	Средний стаж сотрудника на момент увольнения
13	Бюджет HR службы и его структура

14	Сегментация по половому признаку. Формула расчета
15	Квалификационный уровень сотрудников. Формула расчета
16	Выполнение плана HR службы. Формула расчета
17	Важные параметры структуры бюджета
18	Текущность персонала в период адаптации
19	Текущность персонала в течение 1 года после найма
20	Текущность персонала по подразделениям
21	Коэффициент отсутствия на работе / Абсентеизм. Формула расчета
22	Средняя стоимость увольнения сотрудника
23	Удержание ключевых сотрудников. Формула расчета
24	Стоимость закрытия вакансии. Формула расчета
25	Эффективность процесса рекрутинга. Формула расчета
26	Источники кандидатов и эффективность рекрутинговых каналов
27	Коэффициент развития человеческого капитала. Формула расчета
28	Расходы на обучение на одного сотрудника. Формула расчета
29	Доля сотрудников получивших повышение. Формула расчета
30	Уровень удовлетворенности работой
31	Индекс чистой лояльности сотрудников eNPS
32	Удовлетворенность работой HR-отдела
33	Расчет окупаемости HR проектов
34	Чем HR-аналитик полезен для компании
35	Какие качества и навыки нужны HR-аналитику
36	Лояльность персонала и удовлетворенность работой HR-отдела
37	KPI для оценки эффективности системы управления человеческим капиталом
38	Основные виды HR-аналитики, их характеристика
39	Понятие HR-аналитика, какие задачи она решает
40	Каким компаниям нужна HR аналитика и как её внедрить

7.3.2. Критерии и нормы оценки

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
5	экзамен	«отлично»	85-100 баллов
		«хорошо»	70 – 84 баллов
		«удовлетворительно»	55 - 69 баллов
		«неудовлетворительно»	0-54 баллов

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Обязательная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
1	А.А. Литвинюк, Л.С. Бабынина, Л.Н. Иванова-Швец	Современные технологии управления персоналом	учебник	2023	URL: https://znanium.com/catalog/product/1863127
2	Кибанов, А. Я.	Управление персоналом организации. Практикум	учебное пособие	2024	URL: https://znanium.ru/catalog/product/2136702
3	Т.О., Соломанидина, В.Г. Соломанидин.	Кадровая безопасность компании	учебное пособие	2023	URL: https://znanium.com/catalog/product/2039129

8.2. Дополнительная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
4	Н. Хан, Д. Миллнер	HR-аналитика: Практическое руководство по работе с персоналом на основе больших данных	практическое руководство	2022	URL: https://znanium.com/catalog/product/1904796

8.3. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

- Springer Link [Электронный ресурс] : [база данных]. – Switzerland: Springer Nature, 1842– . – Режим доступа : link.springer.com. – Загл. с экрана. – Яз. англ.
- Science Direct [Электронный ресурс] : коллекция электронных книг издательства Elsevier. – Netherlands: Elsevier, 2018– . – Режим доступа : sciencedirect.com. – Загл. с экрана. – Яз. англ.

8.4. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование ПО	Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)
1	Windows: WinPro 10 RUS Upgrd OLP NL Acdmc	договор № 757 от 04.07.2018, срок действия – бессрочно; контракт № 1653 от 14.12.2018, срок действия – бессрочно
2	Office Standard: Office Stdandard 2013 Russian OLP NL AcademicEdition	договор № 690 от 19.05.2015, срок действия – бессрочно

8.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
1.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-807)	Экран телевизионный, ширмы, проектор на штативе. стол преподавательский, стулья преподавательские. Транспарант-перетяжка, системный блок .
2.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-810)	Экран телевизионный, ширмы, проектор на штативе. стол преподавательский, стулья преподавательские. Транспарант-перетяжка, системный блок .
3.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учеб-	Столы ученические двухместные, стулья, стол преподавательский, доска аудиторная (меловая).

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
	ная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-411)	
4.	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-105)	Столы, стулья, стеллажи (в т.ч. выставочные) с книгами, компьютеры, мобильные рабочие места
5.	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-406)	Столы компьютерные, стулья, микрокомпьютеры raspberry pi 32 bit.