

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры экономики и
управления социально-
экономическими системами
Протокол № 10 от 25.05.2023 г.

Первый проректор
С.В. Авдашкевич
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.О.29 HR-аналитика
Направление подготовки:	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль):	Управление персоналом организации
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Профессор, доктор экономических наук Круглов Д. В.

Санкт-Петербург
2023

1. Цели и задачи дисциплины:

Цель освоения дисциплины:

Усвоение знаний и приобретение навыков аналитической деятельности с использованием различных видов информации (финансовой, экономической, управленческой, о персонале и т.д.) и интеграции анализа данных в процесс разработки и принятия управленческих решений для согласования HR-стратегии с ключевыми показателями бизнес-результатов

Задачи дисциплины:

формирование знаний и умений в области владения цифровыми технологиями в управлении персоналом развитие навыков анализа больших данных в области управления человеческими ресурсами, применение технологии поиска, обработки и применения неструктурированной информации в больших объемах;

формирование навыков применения цифровых технологий для решения управленческих задач.

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

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя этапы ее решения, действия по решению задачи	Наименование категории (группы) компетенций: «Системное и критическое мышление»
	УК-1.2 Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для решения поставленной задачи	
	УК-1.3 Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности.	
ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом;	ОПК-2.1 Знает основы сбора данных в сфере управления персоналом из актуальных источников.	-
	ОПК-2.2 Умеет применять принципы обработки данных в сфере управления персоналом.	
	ОПК-2.3 Владеет основными технологиями, методами и методиками систематизации и анализа документов и информации для решения задач в сфере управления персоналом.	
ОПК-3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;	ОПК-3.1 Знает принципы разработки и осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.	-
	ОПК-3.2 Умеет обеспечивать документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.	
	ОПК-3.3 Способен оценивать организационные и социальные последствия осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-1.1. Анализирует задачу, выделяя этапы ее решения, действия по решению задачи	Знать: способы анализа задач, выделяя этапы ее решения, действия по решению задачи

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для решения поставленной задачи	Уметь: критически анализировать и выбирать информацию, необходимую для решения поставленной задачи
УК-1.3. Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности.	Владеть: способностью логично, аргументированно формировать собственные суждения и оценки. Отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д.
ОПК-2.1. Знает основы сбора данных в сфере управления персоналом из актуальных источников.	Знать: способы сбора данных в сфере управления персоналом из актуальных источников.
ОПК-2.2. Умеет применять принципы обработки данных в сфере управления персоналом.	Уметь: применять принципы обработки данных в сфере управления персоналом.
ОПК-2.3. Владеет основными технологиями, методами и методиками систематизации и анализа документов и информации для решения задач в сфере управления персоналом.	Владеть способностью систематизировать и анализировать документы и информацию для решения задач в сфере управления персоналом.
ОПК-3.1. Знает принципы разработки и осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.	Знать: принципы разработки и осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.
ОПК-3.2. Умеет обеспечивать документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.	Уметь обеспечивать документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.
ОПК-3.3. Способен оценивать организационные и социальные последствия осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.	Владеть способностью оценивать организационные и социальные последствия осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.

3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ОПК-2.1 ОПК-3.1 УК-1.1	ОПК-2.2 ОПК-3.2 УК-1.2	ОПК-2.3 ОПК-3.3 УК-1.3
1	Введение в современную HR-аналитику. Работа с HR-данными. Общее представление об инструментах HR-аналитики.	УК-1 ОПК-2	Расчетно-графическая работа №1 (20)	Расчетно-графическая работа №1 (20)	Расчетно-графическая работа №1 (20)
2	Алгоритм организации исследования. Предиктивная HR-аналитика.	УК-1 ОПК-2	Расчетно-графическая работа №2 (20)	Расчетно-графическая работа №2 (20)	Расчетно-графическая работа №2 (20)
3	Ключевые HR-метрики. Расчет эффективности основных HR-процессов. Формирование HR-стратегии организации на основе HR-аналитики.	ОПК-2	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
4	Инструменты HR-аналитики: Excel, Power BI для HR-аналитики	ОПК-2 ОПК-3	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)
5	HR-отчетность и презентация данных. Визуализация и наглядное оформление данных и таблиц.	ОПК-2 ОПК-3	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)
Количество баллов (100 баллов):			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа	
Тема 1: Введение в современную HR-аналитику. Работа с HR-данными. Общее представление об инструментах HR-аналитики. Современная HR-аналитика – понятие, сферы использования. Возможности влияния HR на результаты работы бизнеса. Работа с HR-данными. Виды данных, источники их получения. Практические занятия/самостоятельная работа: Работа с HR-данными Лабораторная работа: -	
Тема 2: Алгоритм организации исследования. Предиктивная HR-аналитика. Алгоритм организации исследования: гипотеза. Принятие управленческих решений на основе полученных данных. Предиктивная HR-аналитика. Практические занятия/самостоятельная работа: Предиктивная HR-аналитика. Лабораторная работа:	
Тема 3: Ключевые HR-метрики. Расчет эффективности основных HR-процессов. Формирование HR-стратегии организации на основе HR-аналитики. Ключевые HR-метрики. HR и эффективность работы предприятия: как посчитать и сделать правильные выводы. Формирование HR-стратегии организации на основе HR-аналитики. Практические занятия/самостоятельная работа: Формирование HR-стратегии организации на основе HR-аналитики. Лабораторная работа:	
Тема 4: Инструменты HR-аналитики: Excel, Power BI для HR-аналитики Инструменты HR-аналитики: оптимизация работы с таблицами Excel, использование всех возможностей сервиса, базовые принципы и инструменты математической статистики; Power BI для HR-аналитики Практические занятия/самостоятельная работа: Power BI для HR-аналитики Лабораторная работа:	
Тема 5: HR-отчетность и презентация данных. Визуализация и наглядное оформление данных и таблиц. HR-отчетность и презентация данных. Практические занятия/самостоятельная работа: Графическое представление данных Лабораторная работа:	
Курсовая работа: не предусмотрено учебным планом	

Очная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестр 8
Аудиторные занятия (АЗ):		30	30
Лекционные занятия (Лек)		10	10
Лабораторные занятия (Лаб)		0	0
Практические занятия (Пр)		20	20
Самостоятельная работа студента (СР)		38	38
Курсовая работа		0	0
Другие виды самостоятельной работы*		38	38
Контроль самостоятельной работы (КСР)		4	4
Контактная работа (КоР)		34	34
Форма промежуточной аттестации		0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)		36	36
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ		108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Введение в современную HR-аналитику. Работа с HR-данными. Общее представление об инструментах HR-аналитики.	8	2	4	0	8	4

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
2	Алгоритм организации исследования. Предиктивная HR-аналитика.	8	2	4	0	8	4
3	Ключевые HR-метрики. Расчет эффективности основных HR-процессов. Формирование HR-стратегии организации на основе HR-аналитики.	8	2	4	0	8	4
4	Инструменты HR-аналитики: Excel, Power BI для HR-аналитики	8	2	4	0	8	4
5	HR-отчетность и презентация данных. Визуализация и наглядное оформление данных и таблиц.	8	2	4	0	6	4
Итого:			10	20	0	38	20

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 9
Аудиторные занятия (АЗ):	12	12
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	8	8
Самостоятельная работа студента (СР)	83	83
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	83	83
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
Контактная работа (КоР)	16	16
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Введение в современную HR-аналитику. Работа с HR-данными. Общее представление об инструментах HR-аналитики.	9	2	2	0	18	4
2	Алгоритм организации исследования. Предиктивная HR-аналитика.	9	2	2	0	18	4
3	Ключевые HR-метрики. Расчет эффективности основных HR-процессов. Формирование HR-стратегии организации на основе HR-аналитики.	9	0	0	0	18	4
4	Инструменты HR-аналитики: Excel, Power BI для HR-аналитики	9	0	2	0	18	4
5	HR-отчетность и презентация данных. Визуализация и наглядное оформление данных и таблиц.	9	0	2	0	11	4
Итого:			4	8	0	83	20

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 9
Аудиторные занятия (АЗ):	20	20
Лекционные занятия (Лек)	10	10
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	10	10
Самостоятельная работа студента (СР)	49	49
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	49	49
Контроль самостоятельной работы (КСР)	3	3
Контактная работа (КоР)	23	23
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	36	36
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Введение в современную HR-аналитику. Работа с HR-данными. Общее представление об инструментах HR-аналитики.	9	2	2	0	10	4	
2	Алгоритм организации исследования. Предиктивная HR-аналитика.	9	2	2	0	10	4	
3	Ключевые HR-метрики. Расчет эффективности основных HR-процессов. Формирование HR-стратегии организации на основе HR-аналитики.	9	2	2	0	10	4	
4	Инструменты HR-аналитики: Excel, Power BI для HR-аналитики	9	2	2	0	10	4	
5	HR-отчетность и презентация данных. Визуализация и наглядное оформление данных и таблиц.	9	2	2	0	9	4	
Итого:			10	10	0	49	20	

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

2. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ 3-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов / Под ред. Литвинюка А.А. - Российский государственный торгово-экономический университет (г. Москва), 2023 г. - 461 с. - ISBN 978-5-534-14697-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/uvpravlennie-personalom-510735>

2. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можяева Т. П. - Брянский государственный технический университет (г. Брянск), 2022 г. - 249 с. - ISBN 978-5-534-00547-9 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/uvpravlennie-personalom-491299>

3. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНФОРМАТИКИ. Учебник и практикум для вузов / Черпаков И. В. - Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва), 2023 г. - 353 с. - ISBN 978-5-9916-8562-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/teoreticheskie-osnovy->

informatiki-511750

4. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ. Учебник и практикум для вузов / Под общ. ред. Лапшовой О.А. - Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва)., 2023 г. - 406 с. - ISBN 978-5-9916-8761-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-511328>

Дополнительная литература:

1. НАСТОЛЬНАЯ КНИГА ДИРЕКТОРА ПО ПЕРСОНАЛУ 2-е изд., пер. и доп. Практическое пособие / Мансуров Р. Е., 2023 г. - 384 с. - ISBN 978-5-534-08165-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/nastolnaya-kniga-direktora-po-personalu-510849>

2. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ 2-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Под ред. Максимцева И.А., Горелова Н.А. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург)., 2023 г. - 467 с. - ISBN 978-5-534-99951-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-510775>

3. МЕНЕДЖМЕНТ. Учебник и практикум для вузов / Иванова И. А., Сергеев А. М. - Московский университет имени С.Ю. Витте (г. Москва)., 2023 г. - 305 с. - ISBN 978-5-534-04184-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/menedzhment-510939>

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Антивирусное программное обеспечение
2. LMS Moodle
3. Операционная система
4. Вебинарная платформа
5. Пакет прикладных офисных программ

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: arch.neicon.ru. - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. it-world.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.it-world.ru>. - Текст: электронный

9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

10. Connect: IT-технологии : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.connect-wit.ru/>. - Текст: электронный

11. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>. - Текст: электронный

12. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru>. - Текст: электронный

13. Федеральная служба по труду и занятости: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.rostrud.ru>. - Текст: электронный

14. Delo-pro.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://delo-pro.ru>. - Текст: электронный

15. Executive.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.executive.ru>. - Текст: электронный

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по

дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет				
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

Расчетно-графическая работа №2

РГР должна соответствовать следующим требованиям:

- объем работы – 13 - 15 стр.;
- РГР должна состоять из четырех частей, согласно этапам работы с HR-аналитикой;
- оформление в соответствии со стандартом предприятия.

РГР по дисциплине «HR-аналитика» должен включать в себя следующие обязательные разделы: введение, основную часть, заключение, список использованных источников и приложение.

Введение. Должна быть описана актуальность HR-аналитики в выбранном направлении УЧР, сформирована цель, задачи, основные литературные источники, на которые опирались при изучении теории по теме.

Основная часть включает в себя следующие пункты

1. Формулировка и обоснование гипотезы исследования. Выбор и обоснование метрик и методов статистического анализа

2. Проведение статистического анализа

3. Определение возможностей для улучшения

4. Разработка отчета для принятия решения

Заключение. Необходимо сделать выводы по проделанной работе, резюмировать выявленные негативные и положительные тенденции. Должна быть сформулирована идея о подтверждении или опровержении гипотезы исследования.

Список использованных источников. Должен состоять не менее, чем из 5 источников (включая нормативные документы и периодические издания).

1. HR-аналитика в рекрутинге

2. HR-аналитика в оценке эффективности обучения

3. HR-аналитика в оценке эффективности работы с кадровым резервом

4. HR-аналитика в управлении талантами

5. HR-аналитика при формировании бюджета на персонал

Удержание сотрудников

Производительность бизнеса будет увеличиваться, если эти три показателя будут расти. Затем компания развернула опрос вовлеченности с ориентацией на бизнес, в котором они: Связали результаты работы сотрудников с реальными бизнес-результатами Приоритезировали факторы, которые оказали наибольшее влияние на результаты бизнеса Показали влияние бизнеса на улучшение этих факторов Сфокусировали менеджеров по работе с клиентами на факторах, которые оказали наибольшее влияние

Путем сопоставления этих факторов с их собственными оценками и влиянием, которое они оказывают на результаты бизнеса, команда может легко визуализировать, какие драйверы в наибольшей степени способствуют повышению эффективности бизнеса, и на каких драйверах должны быть сфокусированы менеджеры по работе с клиентами.

Задание к кейсу: сформулируйте цели и задачи HR-аналитики по приведенному примеру.

Кейс 2. Развитие навыков определения ключевых HR-метрик.

2.1 Ознакомьтесь с описанием кейса, определите возможные цели и задачи внутренней аналитики.

КЕЙС КОМПАНИИ BONAVAL. Шведский девелопер жилья и лидер своего сегмента в Северной Европе: 4 объекта в России каждый 2 клиент, пришедший на встречу-просмотр объекта, покупает 9 стран присутствия: Швеция, Германия, Финляндия, Дания, Норвегия, Россия (Санкт-Петербург), Эстония, Латвия и Литва

Количество сотрудников: более 2100 человек

После внутренней аналитики стало понятно, что у команды отдела продаж есть зоны роста: работа с открытыми вопросами; продажа ценности встречи; работа с потребностями клиента и тд.

Компания Bonava приняла решение повысить конверсию телефонных переговоров (повысить количество встреч-просмотров объекта после телефонного разговора). Руководитель отдела продаж обратился к консалтинговой компании для создания программы обучения для менеджеров по продажам. Было решено провести несколько программ обучения, разработать алгоритм работы сотрудников на двух этапах воронки (телефонные переговоры и встреча на объекте). Внедрить новые подходы и оценить, как работает система, опираясь на количественные показатели (конверсия, количество встреч и тд).

Процесс работы и решения

Было проанализировано 150 телефонных звонков сотрудников и разработана программа тренинга, опираясь на кейсы и зоны роста участников. Фокус был сделан на проработку западающих элементов: выявление потребностей; презентация цены; продажа ценности встречи; получение обратной связи от клиента; предложение обратного звонка.

Анализ звонков и выявление зон развития

В тренингах принимало участие 30 человек, ключевые менеджеры по продажам.

Обучение проходило в несколько этапов: знакомство участников с ключевой методологией; анализ сильных сторон и зон роста каждого участника; разбор и проработка кейсов участников; для каждой группы было проведено обучение в виде тренинга (по 16 часов).

Всего команда обучается три года.

Обучение новым подходам в продажах Проанализировали звонки сотрудников и совместно с участниками составили новый алгоритм звонка, учитывая идеи переговоров "без нужды" Джима Кемпа. Провели практику для закрепления алгоритма. Алгоритм передан внутренним специалистам компании Bonava для обучения новых сотрудников.

Задание к кейсу: на основе представленной информации определите цели, задачи анализа, а также показатели и метрики, которые можно использовать для оценки проведенного обучения.

2.2 Ознакомьтесь с описанием кейса и определите те показатели, которые могут использоваться для прогнозирования рисков увольнения сотрудников департамента розничных продаж.

Кейс региональной сети магазинов оптики (NDA) в отрасли более 15 лет сеть магазинов составляет 32 салона численность более 300 человек

В связи с интенсивным ростом компании и дефицитом кандидатов, соответствующих требованиям должности консультанта, было принято решение повысить эффективность процесса адаптации новых сотрудников.

Цели: повысить закрепляемость новых сотрудников снизить затраты на удержание новых сотрудников

Для этого необходимо провести анализ и выявить ключевые факторы, влияющие текучесть консультантов данной компании. А также определить экономическую целесообразность инвестиций в новых сотрудников отдела продаж.

Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1

Темы доклада:

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.

Задание творческого уровня №1

Задание 1 Компания «Этажи» - анализ тепловой карты процесса адаптации

Группа	Дата приема БИО сотрудника	БИО менеджера	Статус	3	Общаясь ли вы вчера с менеджером?	Сколько времени менеджер уделил вам?	Сколько звонков было у вас вчера по набору базы?	Отправили ли вы вчера запись за менеджером?
Март 5			Да	Нет	57%	Да	Все	10 Нет
			-	-	43%	Да	1 час	20 Нет
			Да	Нет	57%	Да	1,5 часа	5 Нет
			Да	Нет	57%	Да	2 часа	0 Нет
Апрель 1			Нет	Нет	14%	Нет	0	5 Нет
			Да	Нет	29%	Да	5 мин	0 Нет
			Да	Нет	100%	Да	30 минут	20 Да
			Да	Нет	-	-	-	-
Апрель 2			-	-	29%	Да	2ч	0 Нет
			Да	Нет	43%	Да	2	3 Нет
			Только один/два	Нет	-	-	-	-
			Да	Да	71%	Да	1 час	15 Нет
Март 3			-	-	29%	Да	2 часа	0 Нет
			-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-	-
			Да	Нет	43%	Да	1	0 Нет
Апрель 3			Да	Нет	57%	Да	1	32 Нет
			Да	Нет	86%	Да	3	10 Да
			Да	Нет	-	-	-	-
			Да	Нет	-	-	-	-

Задание Проанализировать представленный дашборд и сделать следующие предиктивные выводы: оценить средние значения по новым работникам, определить красную зону, предположить, что нужно перестраивать в его тактике работы и что включить в индивидуальный

план интенсивности.

Задание 2 Выбор лучшего вариант представления данных

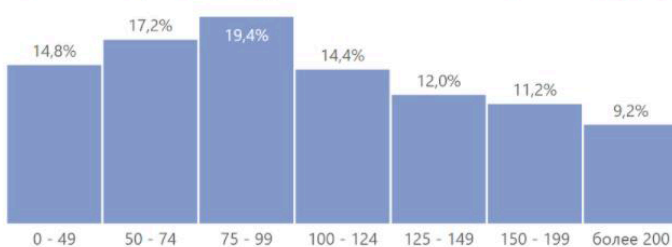
Вариант 1

Опрос аналитиков о зарплатах

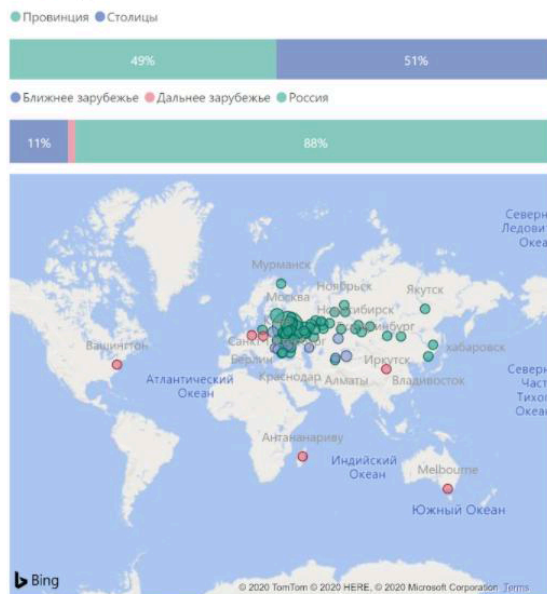
опрошено: 457 [Пройти опрос!](#)

Диапазон зарплат, тыс. руб.

NPS: -10,9%



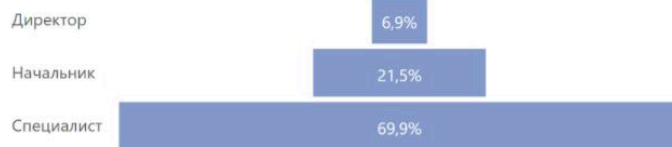
Место работы



Оценка своей зарплаты относительно рынка



Уровень должности



Вариант 2

Analyst Salary Poll

Respondents: 466 [TAKE PART NOW](#)

Annual Net Salary Range, \$K

NPS: -10,3%



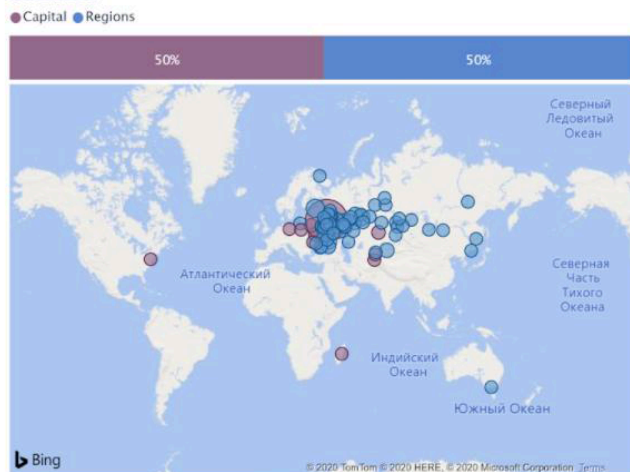
Country



Rating of Salary Relative to the Market (self-estimate)



Location



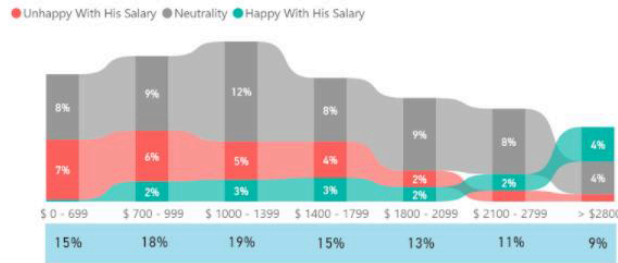
Position



Вариант 3

Poll Of Analysts About Their Salaries

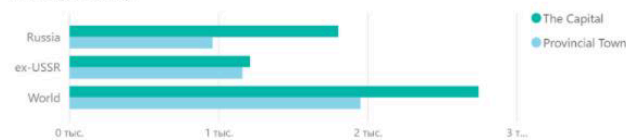
Answers By Monthly Income And Satisfaction With Your Salary



Answers by Region



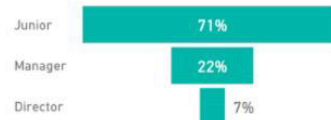
Average Salary



Answers:
455

NPS:
-10,5%

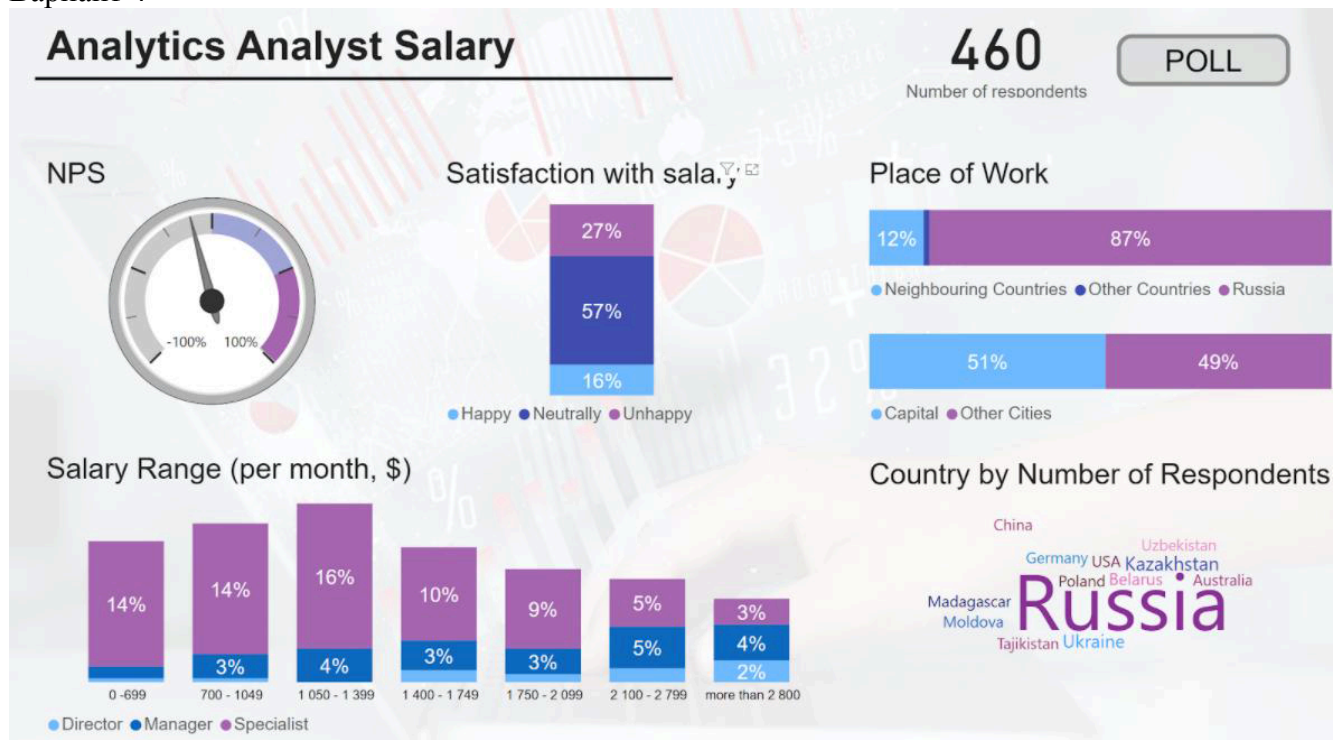
Answers by Position



Answers By Satisfaction With Your Salary



Вариант 4



Задание . Консалтинговая компания провела опрос, касающийся заработной платы аналитиков. Результаты исследования были оформлены в виде дашбордов, при этом исполнители предложили разные варианты визуализации данных. Проанализируйте все дашборды, выявите различия и на основе понимания принципов и возможностей разных типов диаграмм и визуалов выберите наиболее удачное решение.

9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену: Вопрос № 1

1. Понятие и основные виды больших данных
2. История развития HR-аналитики
3. Возможности влияния HR на результаты работы бизнеса
4. Показатели эффективности персонала и организации
5. Основные инструменты HR-аналитики
6. Внутренний и внешний бенчмаркинг
7. Предиктивная HR-аналитика
8. Ключевые HR-метрики
9. HR-аналитика в рекрутинге
10. HR-аналитика в оценке эффективности обучения
11. HR-аналитика в оценке эффективности работы с кадровым резервом
12. HR-аналитика в управлении талантами
13. HR-аналитика при формировании бюджета на персонал

Примерный перечень практических заданий к экзамену: Вопрос № 2

1. HR-аналитика в управлении мотивацией
2. Предиктивная HR-аналитика
3. HR-аналитика в управлении вовлеченностью и лояльностью сотрудников
4. HR-аналитика в управлении дисциплиной труда
5. HR-аналитика как способ оценки эффективности кадровой политики
6. Принципы отбора метрик под отдельные HR-задачи.
7. Инструменты визуализации результатов анализа больших данных
8. Алгоритм проведения исследований в HR-аналитике
9. Понятие и основные возможности дашборда
10. Возможности FriendWork для HR-аналитики
11. Возможности Power BI для HR-аналитики
12. Возможности Excel для HR-аналитики

Примерный перечень практических заданий к экзамену: Вопрос № 3

Задание 1 Компания по производству и продаже вентиляционного оборудования вкладывала большие деньги в развитие своих менеджеров по продажам. Один сотрудник проходил тренинг минимум раз в три месяца. В то же время, данные по продажам по сравнению с конкурентами не радовали.

Задание 2 Компания, работающая в сфере образовательных услуг, несколько раз уже попадала в ситуацию, когда обученные сотрудники, которые состояли в кадровом резерве, внезапно уходили. Это серьезно подрывало имидж, и сказывалось на доходах.

Задание 3

Численность населения региона характеризуется следующими данными, тыс. чел.:

1. На начало года:
фактически проживало 1504,6
в том числе временно 7,3

временно отсутствовало	4,8
2. В течение года:	
родилось	7,8
в том числе постоянного населения	7,6
умерло	10,2
в том числе постоянного населения	10,1
прибыло на постоянное место жительства	35,6
выбыло постоянного населения на постоянное место жительства в другие населённые пункты	18,6

Определите:

- 1) численность наличного населения на конец года;
- 2) численность постоянного населения на начало и конец года;
- 3) для постоянного населения коэффициенты:
 - рождаемости, смертности, естественного прироста;
 - жизненности, оборота населения, экономичности воспроизводства;
 - миграции, интенсивности миграционного оборота; эффективности миграции, общего прироста населения.

Задание 4

Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел.

В течение года уволены по собственному желанию 37 чел.; уволены за нарушение трудовой дисциплины 5 чел.; ушли на пенсию 11 чел.;

поступили в учебные заведения и призваны в Вооруженные Силы 13 чел.; переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел.

Определите:

1. Коэффициент выбытия (%);
2. Коэффициент текучести кадров (%).

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	УК-1 ОПК-2 ОПК-3	Знать: способы анализа задач, выделяя этапы ее решения, действия по решению задачи Знать: способы сбора данных в сфере управления персоналом из актуальных источников. Знать: принципы разработки и осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.	30
Вопрос №2 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	УК-1 ОПК-2 ОПК-3	Знать: способы анализа задач, выделяя этапы ее решения, действия по решению задачи Знать: способы сбора данных в сфере управления персоналом из актуальных источников. Знать: принципы разработки и осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.	30

38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) "Управление персоналом организации"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.О.29 HR-аналитика

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №3 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сфор-мированные дисциплиной)	УК-1 ОПК-2 ОПК-3	Уметь: критически анализировать и выбирать информацию, необходимую для решения поставленной задачи Владеть: способностью логично, аргументированно формировать собственные суждения и оценки. Отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. Уметь: применять принципы обработки данных в сфере управления персоналом. Владеть способностью систематизировать и анализировать документы и информацию для решения задач в сфере управления персоналом. Уметь обеспечивать документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом. Владеть способностью оценивать организационные и социальные последствия осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.	40