

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра организационного развития

## **HR- АНАЛИТИКА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Направление подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»

Направленность: «Современные технологии в управлении человеческими ресурсами»

Уровень образования – магистратура

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2022

HR –аналитика в управлении персоналом  
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

к.э.н., доц. С.В.Назайкинский

Ответственный редактор:

д.э.н., проф. Н.И. Архипова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры  
организационного развития

№ 9 от 06.04.2022

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>1. Пояснительная записка</b>	4
1.1 Цель и задачи дисциплины	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
<b>2..Структура дисциплины</b>	5
<b>3. Содержание дисциплины</b>	8
<b>4. Образовательные технологии</b>	10
<b>5. Оценка планируемых результатов обучения</b>	12
5.1. Система оценивания	12
5.2.Критерии выставления оценок	13
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	15
<b>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</b>	17
6.1. Список источников и литературы	17
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	17
<b>7.Материально-техническое обеспечение дисциплины</b>	18
<b>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов</b>	18
<b>9. Методические материалы</b>	19
9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий	19
9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ	-
9.3. Иные материалы	-
<b>Приложения</b>	
Приложение 1. Аннотация дисциплины	24
Приложение 2. Лист изменений	26

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

#### *Цель дисциплины:*

Формирование у обучающихся компетенций в области HR –аналитики в системе управления персоналом

#### *Задачи дисциплины:*

- ознакомиться с элементами системы HR –аналитики;
- изучить методы диагностики и мониторинга управления персоналом в организации с использованием HR –аналитики;
- получение знаний не только теоретического и прикладного характера, но и формирование определенных умений, навыков относительно HR –аналитики систем управления персоналом;
- получение умений использовать информацию, полученную в процессе HR –аналитики, для разработки стратегических решений по управлению персоналом в организации.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ПК-4. Способен разработать и реализовать стратегическое управление персоналом организации	ПК-4.1. Демонстрирует способность разработать систему стратегического управления персоналом в организации, стратегию управления человеческими ресурсами как элемента общекорпоративной стратегии устойчивого развития	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- методы сбора информации и анализа используемые в процессе HR –аналитики для разработки стратегических решений по управлению персоналом в организации, разработки стратегии управления человеческими ресурсами как элемента общекорпоративной стратегии устойчивого развития.</li></ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- применять информацию, полученную в ходе HR –аналитики для разработки системы стратегического управления персоналом в организации и управления талантами.</li></ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- навыками сбора информации и анализа для разработки стратегических решений по</li></ul>

		управлению персоналом в организации.
--	--	--------------------------------------

### 1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «HR – аналитика в управлении персоналом» является дисциплиной по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин учебного плана по направлению 38.04.03 – «Управление персоналом», направленность «Современные технологии в управлении человеческими ресурсами».

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: Современные проблемы управления персоналом, Современные технологии управления персоналом и др.

В результате освоения дисциплины формируются знания и умения, необходимые для преддипломной практики и защиты выпускной квалификационной работы.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>3</b>	Лекции	<b>10</b>
<b>3</b>	Семинары	<b>20</b>
Всего:		<b>30</b>

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 78 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>4</b>	Лекции	<b>8</b>
<b>4</b>	Семинары	<b>16</b>
Всего:		<b>24</b>

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	4
4	Семинары	4
5	Семинары	4
Всего:		12

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 96 академических часа(ов).

### 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Роль и место HR – аналитики в управлении талантами	HR-аналитика: понятие и сущность Цели и задачи HR-аналитики в системе управления талантами. Принципы HR-аналитики. Отличие аналитики от статистики, подход data-driven Этапы развития HR-аналитики в организации Чек-лист «Зрелость HR-аналитики в компании» Этапы работы с HR-аналитикой Портрет профессии «HR-аналитик»
2	Формы и виды HR – аналитики	Формы HR – аналитики: мониторинговая аналитика, исследования, аналитика в моделировании HR – процессов, аналитика процессов управления талантами. Виды HR – аналитики: описательная, поисковая, предиктивная. Описательная аналитика. Базовые понятия: шкала, выборка, распределение, вероятность, репрезентативность. Описательная статистика. Бенчмаркинг, Компонентный анализ. Поисковая аналитика. Базовые понятия: сигнал, шум, гипотеза, изоляция эффекта. Корреляция. Поиск различий между группами.

		<p>Контрольные карты. А/В тестирование. Методы изоляции эффекта. Другие методы поисковой аналитики и область их применения.</p> <p>Предиктивная аналитика. Базовые понятия: прогноз, модель, точность модели, переобученность модели.</p> <p>Работа с линейными трендами. Работа с вероятностью, деревья решений. Имитационное моделирование и сценарный анализ.</p> <p>Создание и использование других типов моделей</p>
3	HR-метрики в управлении талантами	<p>KPI, метрики и данные: понятия, сущность.</p> <p>Типы метрик, модели группировки метрик.</p> <p>Нормативные значения для HR-метрик.</p> <p>Пирамида "потребностей" HR-метрик по уровням.</p> <p>HR- метрики кадрового потенциала организации:</p> <p>структура персонала по категориям, доля административного персонала в общей численности работников, число производственных работников на одного непроизводственного или административного сотрудника; возрастная структура персонала; образовательная структура персонала; половая структура персонала; структура персонала по стажу; коэффициент текучести персонала по категориям и по стажу работы в компании; индекс стабильности персонала; коэффициент внутренней мобильности; показатель абсентеизма.</p> <p>HR- метрики процесса подбора и отбора персонала: время закрытия вакансии; стоимость найма одного сотрудника; количество увольнений за первый год работы, текучесть за первый год, текучесть за первый месяц, удовлетворенность кандидата работой, коэффициент отбора, уровень принятия предложения, уровень заполнения заявок, коэффициент конверсии.</p> <p>HR- метрики процесса развития талантов: расходы на обучение одного сотрудника, эффективность обучения, время продвижения, темпы продвижения</p> <p>HR- метрики процесса увольнения талантов.</p> <p>HR- метрики эффективности управления талантами: выручка на одного сотрудника, прибыль на одного сотрудника, затраты на оплату труда (процент от выручки, процент от общих расходов).</p> <p>Взаимосвязи HR-метрик между собой.</p> <p>Каталог типовых HR-метрик.</p>
4	Инструменты HR – аналитики	<p>Компьютерные инструменты и платформы HR-аналитики.</p> <p>Встроенная аналитика в автоматизированных HR-системах (SAP, Oracle, 1C и др.)</p>

		<p>MS Excel и Power BI как инструменты анализа и визуализации данных.</p> <p>Применение языков R и Python в аналитике данных.</p> <p>Аналитические платформы (Tableau, Power BI и др.)</p> <p>Самописный Dashbord/Конструктор отчетов.</p> <p>Мобильные и облачные сервисы управления талантами</p>
5	HR отчетность	<p>Типология HR отчетов: оперативные, аналитические, стратегические.</p> <p>Целевая аудитория отчетов (внутренняя, внешняя).</p> <p>Дашборды.</p> <p>Работа со сводными таблицами. Требования к формату исходных данных.</p> <p>Использование BI-системы для создания HR-отчёта.</p> <p>Визуализация отчетности (графическое моделирование, взаимосвязи).</p>
6	Перспективы применения HR-аналитики в условиях цифровой трансформации управления	<p>Моделирование HR-бизнес-процессов управления талантами в организации на основе HR-аналитики.</p> <p>Разработка показателей эффективности работы с талантами для топ-менеджеров; для линейных руководителей; для HR-подразделения.</p> <p>Использование искусственного интеллекта (AI), больших данных (Big Data) и нейронных сетей в HR-аналитике.</p> <p>Составление прогнозов, гипотез, трендов управления талантами с помощью HR-данных.</p> <p>Принятие решений в области управления талантами в режиме реального времени.</p>

#### 4. Образовательные технологии

Образовательные технологии, используемые в процессе обучения, направлены на реализацию компетентного подхода и основываются на принципе профессиональной направленности обучения. Лекции и семинарские занятия сопровождаются презентацией, практическими заданиями, тестами, отражающими основные положения излагаемого материала и содержащей необходимые для изучения практические примеры.

В процессе обучения используется как традиционная лекционная и семинарская практика, так и активные и интерактивные формы проведения занятий. Сообщения студентов на семинарском занятии предполагают презентацию докладов.

Активно используется метод электронного тестирования.

Самостоятельная работа студентов направлена на закрепление полученных навыков и для приобретения новых теоретических и фактических знаний, выполняется в читальном зале библиотеки и в домашних условиях, подкрепляется учебно-методическим и информационным обеспечением (учебники, учебно-методические пособия, конспекты лекций).

При реализации рабочей программы дисциплины используются современные образовательные технологии (указываются по видам занятий).



В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
<i>Текущий контроль:</i>		
- участие в дискуссии на семинаре(6 занятий)	5 баллов	30 баллов
-выполнение практического задания (6 тем)	5 баллов	30 баллов
<i>Всего:</i>		60 баллов
<i>Промежуточная аттестация (зачет)</i>		40 баллов
<i>Итого за дисциплину зачет</i>		100 баллов

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	<i>отлично</i>	<i>зачтено</i>	A
83 – 94			B
68 – 82	<i>хорошо</i>		C
56 – 67	<i>удовлетворительно</i>		D
50 – 55			E
20 – 49	<i>неудовлетворительно</i>	<i>не зачтено</i>	FX
0 – 19			F

### 5.2.Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	«отлично»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в нормативных правовых актах, учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в нормативных правовых актах, учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ E,FX	«неудовлетворительно»	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### Примеры практических заданий

##### **Практическое задание 1**

Заполнить чек-лист «Зрелость HR-аналитики в компании» для конкретной организации (по заданию преподавателя)

##### **Практическое задание 2**

Провести анализ репрезентативности выборки на основании стандартного отклонения и доверительного интервала

Провести анализ управления талантами в конкретной организации (по заданию преподавателя) на основе результатов внешнего исследования (HR-бенчмаркинг)

### **Практическое задание 3**

Провести аудит управления талантами в конкретной организации (по заданию преподавателя) с помощью каталога типовых HR-метрик

### **Практическое задание 4**

Разработать дашборд по воронке подбора персонала конкретной организации (по заданию преподавателя) в MS Excel

### **Практическое задание 5**

Создать резюме годового отчета по персоналу конкретной организации (по заданию преподавателя)

Провести графический анализ данных о заработной плате конкретной организации (по заданию преподавателя) с целью визуализации результатов (гистограммы, диаграммы: столбиковая, круговая, Парето, «стебель и листья», рассеяния; линейные графики)

### **Практическое задание 6**

Составить прогноз управления талантами в конкретной организации (по заданию преподавателя) с помощью HR-данных.

## **Контрольные вопросы по курсу**

1. HR-аналитика: понятие и сущность
2. Цели и задачи HR-аналитики в системе управления талантами.
3. Принципы HR-аналитики.
4. Этапы развития HR-аналитики в организации
5. Этапы работы с HR-аналитикой
6. Формы HR – аналитики: классификация, общая характеристика
7. Виды HR – аналитики: классификация, общая характеристика
8. Описательная аналитика: базовые понятия и методы.
9. Бенчмаркинг: понятие, сущность, область применения в HR-аналитике.
10. Компонентный анализ: понятие, сущность, область применения в HR-аналитике.
11. Поисковая аналитика: базовые понятия и методы.
12. Корреляция: понятие, сущность, область применения в HR-аналитике.
13. Поиск различий между группами: понятие, сущность, область применения в HR-аналитике.
14. Контрольные карты : понятие, сущность, область применения в HR-аналитике.
15. A/B тестирование: понятие, сущность, область применения в HR-аналитике.
16. Методы изоляции эффекта: классификация, общая характеристика.
17. Предиктивная аналитика: базовые понятия, методы.
18. Имитационное моделирование: понятие, сущность, область применения в HR-аналитике.
19. Сценарный анализ: понятие, сущность, область применения в HR-аналитике.
20. Типы метрик: классификация
21. Модели группировки метрик.
22. Нормативные значения для HR-метрик.

23. Пирамида "потребностей" HR-метрик по уровням.
24. HR- метрики кадрового потенциала организации: классификация , характеристика, формулы для расчета.
24. HR- метрики процесса подбора и отбора персонала: классификация , характеристика, формулы для расчета.
25. HR- метрики процесса развития талантов: классификация , характеристика, формулы для расчета.
26. HR- метрики эффективности управления талантами: классификация , характеристика, формулы для расчета.
27. Каталог типовых HR-метрик.
28. Компьютерные инструменты и платформы HR-аналитики.
29. MS Excel и Power BI как инструменты анализа и визуализации данных.
30. Применение языков R и Python в аналитике данных.
31. Мобильные и облачные сервисы управления талантами
32. Типология HR отчетов.
33. Дашборд: понятие, назначение, порядок разработки.
34. Использование BI-системы для создания HR-отчёта.
35. Визуализация отчетности: формы, методы.
36. Моделирование HR-бизнес-процессов управления талантами в организации на основе HR-аналитики.
37. Разработка показателей эффективности работы с талантами для топ-менеджеров; для линейных руководителей; для HR-подразделения.
38. Использование искусственного интеллекта (AI), больших данных (Big Data) и нейронных сетей в HR-аналитике.
39. Составление прогнозов, гипотез, трендов управления талантами с помощью HR-данных.
40. Принятие решений в области управления талантами в режиме реального времени.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### Источники

#### **Основные источники**

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. (с последующими изменениями)

#### **Основная литература**

1. Гобарева, Я. Л. Бизнес-аналитика средствами Excel : учеб. пособие / Я.Л. Гобарева, О.Ю. Городецкая, А.В. Золотарюк. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 350 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <https://new.znanium.com>]. - ISBN 978-5-9558-0560-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/854421>

#### **Дополнительная литература**

2. Еременко, К. Работа с данными в любой сфере: как выйти на новый уровень, используя аналитику / Кирилл Еременко ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 303 с. - ISBN 978-5-96142-652-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078503>

## 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
Cambridge University Press  
ProQuest Dissertation & Theses Global  
SAGE Journals  
Taylor and Francis  
JSTOR

## 6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security
4. Adobe Creative Cloud

### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;

экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

#### **Тема 1: Роль и место HR – аналитики в управлении талантами**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Основные цели и задачи HR-аналитики в системе управления талантами.

1. Этапы развития HR-аналитики в организации
2. Этапы работы с HR-аналитикой

### **Контрольные вопросы**

1. Дайте определение термина «HR-аналитика»
2. Раскройте сущность понятия «HR-аналитика»
3. Сформулируйте основную цель HR-аналитики в системе управления талантами
4. Перечислите задачи HR-аналитики в системе управления талантами
5. Охарактеризуйте основные принципы организации и функционирования HR-аналитики в системе управления талантами
6. В чем заключается отличие HR-аналитики от статистики,
7. Раскройте сущность подхода data-driven
8. Перечислите основные этапы развития HR-аналитики в организации
9. В чем заключается основная цель проведения бенчмаркинга?
10. Что такое инсайт?
11. Какие разделы включает чек-лист «Зрелость HR-аналитики в компании»
12. Охарактеризуйте основные этапы работы с HR-аналитикой
13. Какие компетенции необходимы HR-аналитику

### **Тема 2 : Формы и виды HR – аналитики**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Описательная аналитика: задачи, методы, область применения в сфере управления талантами
2. Поискковая аналитика: задачи, методы, область применения в сфере управления талантами
3. Предиктивная аналитика: задачи, методы, область применения в сфере управления талантами

### **Контрольные вопросы**

1. Перечислите основные формы HR – аналитики
2. Что такое описательная аналитика?
3. Сформулируйте основные задачи описательной аналитики в сфере управления талантами
4. Охарактеризуйте основные методы описательной аналитики в сфере управления талантами
5. Как определяют размер выборки в описательной аналитике?
6. Что такое репрезентативность?
7. В чем заключается сущность описательной статистики?
8. Охарактеризуйте роль бенчмаркинга в управлении талантами?
9. Какие задачи могут быть решены с помощью компонентного анализа?
10. Сформулируйте основные задачи поисковой аналитики.
11. Охарактеризуйте основные методы поисковой аналитики в сфере управления талантами.



12. Что такое изоляция эффекта?
13. Охарактеризуйте методы изоляции эффекта.
14. В чем заключается сущность предиктивной аналитики?
15. Что такое имитационное моделирование и сценарный анализ?

### **Тема 3: HR-метрики в управлении талантами**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. HR-метрики: типы, общая характеристика
2. Пирамида "потребностей" HR-метрик по уровням.
3. HR- метрики управления талантами в организации
4. Каталог типовых HR-метрик.

#### **Контрольные вопросы**

1. Дайте определение понятия «HR-метрики».
2. Какие типы HR-метрик применяются в управлении талантами?
3. Какие существуют модели группировки HR-метрик?
4. Что такое «нормативное значения для HR-метрик»?
5. Перечислите уровни пирамиды "потребностей" HR-метрик.
6. Какие существуют HR- метрики кадрового потенциала организации?
7. Охарактеризуйте HR- метрики кадрового потенциала организации , приведите формулы для их расчета.
8. Какие существуют HR- метрики процесса подбора и отбора персонала?
9. Охарактеризуйте HR- метрики процесса подбора и отбора персонала , приведите формулы для их расчета.
10. Какие существуют HR- метрики процесса развития талантов?
11. Охарактеризуйте HR- метрики процесса развития талантов, приведите формулы для их расчета.
12. Какие существуют HR- метрики эффективности управления талантами?
13. Охарактеризуйте HR- метрики эффективности управления талантами, приведите формулы для их расчета.
14. Назначение и область применения каталога типовых HR-метрик.
15. Охарактеризуйте взаимосвязи HR-метрик между собой.

### **Тема 4: Инструменты HR – аналитики**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Компьютерные инструменты и платформы HR-аналитики
2. MS Excel и Power BI как инструменты анализа и визуализации данных
3. Мобильные и облачные сервисы управления талантами

#### **Контрольные вопросы**

1. Охарактеризуйте основные компьютерные инструменты HR-аналитики.
2. Охарактеризуйте основные платформы HR-аналитики.
3. Какие задачи анализа данных в области управления талантами могут быть решены с использованием MS Excel?
4. Какие виды визуализации данных в области управления талантами могут быть осуществлены с использованием MS Excel?
5. Какие задачи анализа данных в области управления талантами могут быть решены с использованием Power BI?
4. Какие виды визуализации данных в области управления талантами могут быть осуществлены с использованием Power BI ?
5. Охарактеризуйте мобильные сервисы управления талантами, которые могут быть использованы в HR-аналитике.
6. Охарактеризуйте облачные сервисы управления талантами которые могут быть использованы в HR-аналитике.

## **Тема 5: HR отчетность**

### **Вопросы для обсуждения**

1. Типология HR отчетов в HR-аналитике.
2. Использование BI-системы для создания HR-отчёта.
3. Визуализация отчетности в HR-аналитике.

### **Контрольные вопросы**

1. Какие типы отчетов могут быть созданы в процессе HR-аналитики?
2. Какова цель создания оперативных отчетов в HR-аналитике?
3. Перечислите задачи оперативных отчетов в HR-аналитике.
4. Охарактеризуйте содержание оперативных отчетов в HR-аналитике.
5. Какова цель создания аналитических отчетов в HR-аналитике?
6. Перечислите задачи аналитических отчетов в HR-аналитике.
7. Охарактеризуйте содержание аналитических отчетов в HR-аналитике.
8. Какова цель создания стратегических отчетов в HR-аналитике?
9. Перечислите задачи стратегических отчетов в HR-аналитике.
10. Охарактеризуйте содержание стратегических отчетов в HR-аналитике.
11. Кто является целевой аудиторией отчетов в HR-аналитике?
12. Охарактеризуйте внутреннюю целевую аудиторию отчетов в HR-аналитике.
13. Охарактеризуйте внешнюю целевую аудиторию отчетов в HR-аналитике
14. Что такое дашборд?
15. Какие требования предъявляются к формату исходных данных ?

## **Тема 6: Перспективы применения HR-аналитики в условиях цифровой трансформации управления**

### **Вопросы для обсуждения**

1. Моделирование HR-бизнес-процессов управления талантами в организации на основе HR-аналитики.
2. Использование цифровых инструментов (AI, Big Data, нейронных сетей ) в HR-аналитике управления талантами
3. Особенности принятия решений в области управления талантами в режиме реального времени на основе данных HR-аналитики

### **Контрольные вопросы**

1. Перечислите принципы моделирования HR-бизнес-процессов управления талантами в организации на основе HR-аналитики.
2. Охарактеризуйте стадии моделирования HR-бизнес-процессов управления талантами в организации на основе HR-аналитики
3. Какие показатели эффективности работы с талантами для топ-менеджеров применяются в HR-аналитике?
4. Какие показатели эффективности работы с талантами для линейных руководителей применяются в HR-аналитике?
5. Какие показатели эффективности работы с талантами для HR-подразделения применяются в HR-аналитике?
6. В чем заключаются преимущества использования искусственного интеллекта (AI) в HR-аналитике талантов?
7. В чем заключаются преимущества использования больших данных (Big Data) в HR-аналитике талантов?
8. В чем заключаются преимущества использования нейронных сетей в HR-аналитике талантов?
9. Охарактеризуйте возможности HR-аналитики для разработки прогнозов управления талантами в организации.
10. Охарактеризуйте возможности HR-аналитики для выявления трендов управления талантами в организации
11. В чем заключаются особенности принятия решений в области управления талантами в режиме реального времени на основе данных HR-аналитики .

Приложение 1

## **АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина «HR –аналитика в управлении персоналом» является дисциплиной по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин учебного плана по направлению 38.04.03 – «Управление персоналом», направленность «Современные технологии в управлении человеческими ресурсами».

*Цель дисциплины:*

Формирование у обучающихся компетенций в области HR –аналитики в системе управления персоналом

*Задачи дисциплины:*

- ознакомиться с элементами системы HR –аналитики;
- изучить методы диагностики и мониторинга управления персоналом в организации с использованием HR –аналитики;
- получение знаний не только теоретического и прикладного характера, но и формирование определенных умений, навыков относительно HR –аналитики систем управления персоналом;
- получение умений использовать информацию, полученную в процессе HR –аналитики, для разработки стратегических решений по управлению персоналом в организации.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

ПК-4. Способен разработать и реализовать стратегическое управление персоналом организации.

Индикаторы компетенции ПК-4.1. Демонстрирует способность разработать систему стратегического управления персоналом в организации, стратегию управления человеческими ресурсами как элемента общекорпоративной стратегии устойчивого развития.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- методы сбора и анализа информации, используемые в процессе HR –аналитики для разработки стратегических решений по управлению персоналом в организации, разработки стратегии управления человеческими ресурсами как элемента общекорпоративной стратегии устойчивого развития.

Уметь:

- применять информацию, полученную в ходе HR –аналитики для разработки системы стратегического управления персоналом в организации и управления талантами.

Владеть:

- навыками сбора и анализа информации для разработки стратегических решений по управлению персоналом в организации.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 76

ЧАСОВ.

**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола