

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор	МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
Дата подписания: 18.05.2025 18:49:20 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8322323	Рабочая программа дисциплины "HR-аналитика" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

Рабочая программа дисциплины (модуля)*

HR-аналитика

Направление подготовки (специальность)

38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)

HR-менеджмент и управление командами

Присваиваемая квалификация (степень)

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2024

*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2024 г.

38.03.03_HR-менеджмент и управление командами_Управление персоналом_HR-аналитика_2024_очно-заочная

Проректор по учебной работе утверждено 21.02.24 А.А. Саламатов

Ученым советом института экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Протокол заседания № 7 от 19.02.2024

Председатель Ученого совета
института экономики отраслей,
бизнеса и администрирования согласовано Ю. Ш. Капкаев

Заседанием кафедры экономики отраслей и рынков

Протокол заседания № 8 от 19.02.2024

Заведующий кафедрой согласовано Д.С. Бенц

Автор (составитель) Е.О. Гуртовенко

Структура рабочей программы соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «13» апреля 2021 г. № 247-1



Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
 - 6.1. Перечень видов оценочных средств
 - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
 - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
 - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
 - 7.1. Рекомендуемая литература
 - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
 - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины:

Научиться анализировать данные по персоналу с применением методов бизнес аналитики и обработки данных.

Задачи:

- изучить этапы развития HR-аналитики в компании
- изучить основные HR-метрики
- изучить основные инструменты HR-аналитики
- разработка и внедрение форм отчетности в различных разрезах

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.В.04

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Для подготовки к дисциплине обучающийся должен обладать знаниями в области кадровой политики, оценки эффективности персонала, экономики предприятия, маркетинга, системного анализа, тайм-менеджмента. Для подготовки к дисциплине обучающийся должен обладать знаниями в области

Кадровая политика

Оценка эффективности персонала

Экономика предприятия

Ознакомительная практика

Маркетинг

Системный анализ

Тайм-менеджмент

2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Организация, нормирование и оплата труда

Рекрутмент

Анализ рынка труда

Международный HR

Кадровая политика

Аудит качества

Инвестиционный анализ

Управление проектами

Организация расчетов с бюджетом и внебюджетными фондами

Управление коммерческой деятельностью на предприятии

Технологическая и преддипломная практики

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Организация, нормирование и оплата труда

Рекрутмент

Анализ рынка труда

Международный HR

Кадровая политика

Аудит качества

Инвестиционный анализ

Управление проектами

Организация расчетов с бюджетом и внебюджетными фондами



Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Преддипломная практика

Управление коммерческой деятельностью на предприятии

Технологическая (проектно-технологическая) практика 2

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ПК-5: Способен разрабатывать и применять современные методы для повышения эффективности управления процессами рекрутмента, развития, мотивации и организации труда персонала

Знать:

современные методы для повышения эффективности управления процессами рекрутмента, развития, мотивации и организации труда персонала

Уметь:

разрабатывать современные методы для повышения эффективности управления процессами рекрутмента, развития, мотивации и организации труда персонала

Владеть:

способен применять современные методы для повышения эффективности управления процессами рекрутмента, развития, мотивации и организации труда персонала

ПК-7: Способен выполнять необходимые для решения профессиональных задач расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами

Знать:

знает основные HR-метрики и инструменты, позволяющие решать задачи HR-аналитики

Уметь:

умеет выбирать и применять функции MS Excel по анализу данных, а также функции минимум одного специализированного пакета прикладных программ на уровне, позволяющем решать задачи HR-аналитики

Владеть:

владеет навыками обработки и анализа данных в MS Excel и минимум одним специализированном пакете прикладных программ на уровне, позволяющем решать задачи HR-аналитики

ПК-1: Способен осуществлять сбор, критический анализ внутренней и внешней среды, в том числе в условиях рыночных отношений для решения профессиональных задач

Знать:

этапы развития и жизненный цикл HR-функции в компании

Уметь:

анализировать внутреннюю и внешнюю среду для решения профессиональных задач посредством HR-аналитики

Владеть:

навыками обработки и анализа внутренней и внешней среды для решения профессиональных задач посредством HR-аналитики

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	современные методы для повышения эффективности управления процессами рекрутмента, развития, мотивации и организации труда персонала
3.1.2	знает основные HR-метрики и инструменты, позволяющие решать задачи HR-аналитики
3.1.3	знает функции MS Excel по анализу данных на уровне, позволяющем решать задачи HR-аналитики, а также основы работы минимум с одним специализированным пакетом прикладных программ
3.1.4	этапы развития и жизненный цикл HR-функции в компании
3.2	Уметь:
3.2.1	разрабатывать современные методы для повышения эффективности управления процессами рекрутмента, развития, мотивации и организации труда персонала



Рабочая программа дисциплины "HR-аналитика" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 5

3.2.2	умеет выбирать и применять функции MS Excel по анализу данных, а также функции минимум одного специализированного пакета прикладных программ на уровне, позволяющем решать задачи HR-аналитики
3.2.3	умеет рассчитывать основные HR-метрики и использовать инструменты, позволяющие решать задачи HR-аналитики
3.2.4	анализировать внутреннюю и внешнюю среду для решения профессиональных задач посредством HR-аналитики
3.3	Владеть:
3.3.1	способен применять современные методы для повышения эффективности управления процессами рекрутмента, развития, мотивации и организации труда персонала
3.3.2	владеет навыками обработки и анализа данных в MS Excel и минимум одним специализированном пакете прикладных программ на уровне, позволяющем решать задачи HR-аналитики
3.3.3	владеет основными HR-метриками и инструментами, позволяющими решать задачи HR-аналитики
3.3.4	навыками обработки и анализа внутренней и внешней среды для решения профессиональных задач посредством HR-аналитики

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость	6 ЗЕТ
Часов по учебному плану : 216	Виды контроля в семестрах: экзамены 6 курсовые работы 6
в том числе :	
аудиторные занятия : 12	
самостоятельная работа : 140,8	
часов на контроль : 54	
контактная работа: 21,2 ИКР: 9,2	

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
Раздел 1. Понятие "Аналитика" и его применение в HR				
1.1	Что такое HR-аналитика. Компетенции HR-аналитика /Лек/	6	0,5	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
1.2	Что такое HR-аналитика. Компетенции HR-аналитика /Ср/	6	20	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
Раздел 2. Этапы развития HR-аналитики в компании				
2.1	Эволюция и жизненный цикл HR-функции в компании. Этапы развития функции HR-аналитики. Задачи, которые решает HR-аналитика на разных этапах развития. /Лек/	6	0,5	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
2.2	Эволюция и жизненный цикл HR-функции в компании. Этапы развития функции HR-аналитики. Задачи, которые решает HR-аналитика на разных этапах развития /Ср/	6	22	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
Раздел 3. Работа с HR-данными				
3.1	Процессы HR-аналитики. Метрики HR-процессов. Работа с HR-данными: анализ и обработка. Работа с персональными данными /Лек/	6	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
3.2	Процессы HR-аналитики. Метрики HR-процессов. Работа с HR-данными: анализ и обработка. Работа с персональными данными /Пр/	6	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3



3.3	Процессы HR-аналитики. Метрики HR-процессов. Работа с HR-данными: анализ и обработка. Работа с персональными данными /Ср/	6	25	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
Раздел 4. HR-метрики				
4.1	Общие HR-метрики. Выбор HR-метрик. Целевые значения HR-метрик. HR-метрики процессов подбора и адаптации персонала. HR-метрики процессов оценки, обучения и развития персонала. HR-метрики процессов управления компенсациями и льготами, материальной и нематериальной мотивации персонала /Лек/	6	2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
4.2	Общие HR-метрики. Выбор HR-метрик. Целевые значения HR-метрик. HR-метрики процессов подбора и адаптации персонала. HR-метрики процессов оценки, обучения и развития персонала. HR-метрики процессов управления компенсациями и льготами, материальной и нематериальной мотивации персонала /Пр/	6	2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
4.3	Общие HR-метрики. Выбор HR-метрик. Целевые значения HR-метрик. HR-метрики процессов подбора и адаптации персонала. HR-метрики процессов оценки, обучения и развития персонала. HR-метрики процессов управления компенсациями и льготами, материальной и нематериальной мотивации персонала /Ср/	6	26	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
Раздел 5. Инструменты HR-аналитики				
5.1	Инструменты Excel для преобразования данных. Метод статистики в HR-аналитике. Визуализация данных /Лек/	6	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
5.2	Инструменты Excel для преобразования данных. Метод статистики в HR-аналитике. Визуализация данных /Пр/	6	2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
5.3	Инструменты Excel для преобразования данных. Метод статистики в HR-аналитике. Визуализация данных /Ср/	6	25	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
Раздел 6. HR-отчетность				
6.1	Формы и виды отчетов. Периодичность отчетности /Лек/	6	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
6.2	Формы и виды отчетов. Периодичность отчетности /Пр/	6	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
6.3	Формы и виды отчетов. Периодичность отчетности /Ср/	6	22,8	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Э1 Э3
Раздел 7. Иная контактная работа				
7.1	Консультации, текущий контроль /ИКР/	6	9,2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1. Перечень видов оценочных средств

Тест
Практические задания
Вопросы к экзамену

6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Примерный перечень тестовых вопросов:
1. С какими видами данных может работать HR-аналитик?
Текстовые данные
Числовые данные
Визуальные данные (фото и видео)



Все перечисленные виды данных

2. К какому этапу работы с данными относится изучение данных?

Сбор данных

Анализ и обработка

Визуализация

Принятие решений

3. К какому типу данных относится информация об обучении сотрудников?

Внешние данные

Внутренние данные

4. К какому типу данных относится информация о дате и месте рождения сотрудника?

Внешние данные

Внутренние данные

5. К какому типу данных относится информация о месте жительства потенциальных кандидатов?

Внешние данные

Внутренние данные

6. Сравнение данных своей компании с данными аналогичной группы и категории за прошлые аналогичные периоды этой же компании – это

Общий (внеотраслевой) бенчмаркинг

Функциональный (отраслевой) бенчмаркинг

Конкурентный бенчмаркинг

Внутренний бенчмаркинг

7. Что является нормой для коэффициента интенсивности текучести

Коэффициент интенсивности текучести в норме равен единице

Коэффициент интенсивности текучести в норме намного больше единицы

Коэффициент интенсивности текучести в норме намного меньше единицы

8. Способы экономии на подборе

Правильно рассчитывать стоимости подбора одного сотрудника

Составить точный портрет кандидата

Сократить время на подбор за счёт оптимизации всех процессов подбора

Сделать анализ эффективности источников подбора персонала

Использовать интернет-маркетинг и социальные сети

Вести базу кандидатов (автоматизация)

Использовать внутренний кадровый резерв

Развивать бренд работодателя

9. В норме коэффициент стабильности персонала должен быть

Больше 30%

Больше 50%

Больше 70%

Больше 90%

Больше 100%

10. Какие показатели требуются для расчёта стоимости найма с учётом прямых и косвенных затрат

Расходы на рекламные объявления о вакансиях компании в СМИ

Оплата услуг агентства (если привлекали)

Реферальный бонус (если Вы принимаете на работу персонал по рекомендации сотрудников и платите им за это вознаграждение)

Затраты на зарплату рекрутерам с учётом НДФЛ и взносов в государственные внебюджетные фонды

Затраты на размещение информации о вакансиях на специальных сайтах

Непредвиденные расходы 10% (оплата Интернета, увеличение стоимости размещения объявлений о вакансиях)

11. Что можно определить при помощи рекрутинговой воронки?

Эффективность работы по каждой вакансии

Эффективность каждого рекрутера

Эффективность работы с внутренним заказчиком

Эффективность работы с текучестью персонала

12. Какие показатели требуются для расчёта процента наполнения вакансий из резерва

Количество вакансий, закрытых внутренними кандидатами

Общее количество закрытых вакансий за отчётный период

Количество уволенных сотрудников за отчётный период

Качество набранных работников

13. По какой формуле можно рассчитать потенциальную текучесть персонала?

$K_{тек} = ((K_{ув} : S) \times 100 (\%))$



Кит= Ктек гр/ Ктек

$K_c = (n : S) \times 100 (\%)$

$K_{пт} = n \times 100 / N$

14. Что из перечисленного относится к HR-метрикам?

Количество сотрудников в компании

Количество сотрудников, прошедших срок испытания

Количество молодых специалистов

Средний стаж работы в компании

Текущая текучесть персонала за период

Стоимость подбора одного сотрудника

15. Какие показатели требуются для расчёта трудозатрат на подбор персонала

Выберите несколько ответов:

Базовый оклад сотрудников, участвующих в подборе

Количество рабочих часов в месяц

Количество часов, затраченных на процесс подбора

Количество уволенных сотрудников за отчётный период

Качество набранных работников

16. По какой формуле можно рассчитать коэффициент оборота персонала?

Выберите один ответ:

$Об = X : П$

$K_{тек} = ((K_{ув} : S) \times 100 (\%))$

Кит= Ктек гр/ Ктек

$K_c = (n : S) \times 100 (\%)$

17. Цели HR-аналитики

Выберите несколько ответов:

Предоставить инсайты (неизвестной ранее информации), которые могут обеспечить эффективное достижение бизнес-целей компании

Определить ключевые HR-данных

Предоставить модели для прогнозирования способов получения оптимальной отдачи от инвестиций в человеческий капитал

Хранить статистические данные

18. В состав референтной группы входят компании, характеристики которых будут близки по данным показателям

Выберите несколько ответов:

Сектор экономики

Отрасль

Размер компаний по численности и обороту

Юридическая и организационная структура компании

Вид деятельности

19. По какой формуле можно рассчитать качественный показатель подбора?

Выберите один ответ:

$K_n = (P_k + P_r + O_p) : Ч$

$K_{тек} = ((K_{ув} : S) \times 100 (\%))$

Кит= Ктек гр/ Ктек

$K_c = (n : S) \times 100 (\%)$

$K_{пт} = n \times 100 / N$

20. Каких компаний на рынке большинство (50% всех компаний)

Выберите один ответ:

Агрессивные (активно завоёвывающие рынок)

Устоявшиеся, стабильные, «ровные»

Стагнирующие, вводящие антикризисные меры управления

21. Операция мысленного или реального расчленения целого на составные части, выполняемая в процессе познания или предметно-практической деятельности человека

Выберите один ответ:

Анализ

Синтез

Аналогия

Индукция

Дедукция

22. Какую HR-метрику можно рассчитать по формуле $Отр = Дк : ФОТ$



Выберите один ответ:

Финансовую отдачу от расходов на персонал

Соотношение численности – службы к количеству сотрудников всей компании

Соотношение затрат на зарплату сотрудников HR-службы к ФОТ всей компании

23. В алгоритм работы с данными, показывающими эффективность системы мотивации, включаются этапы

Выберите несколько ответов:

Выявление факторов, которые влияют на удержание и мотивацию сотрудников

Определение, какие данные понадобятся и какие показатели нужно рассчитать

Составление паспорта HR-метрик

24. Отрасль знаний, в которой излагаются общие вопросы сбора, измерения, мониторинга, анализа массовых статистических данных и их сравнение

Выберите один ответ:

Статистика

Аналитика

Аналогия

Моделирование

25. По какой формуле можно рассчитать прогнозируемую интенсивность подбора?

Выберите один ответ:

$K_{нов} = S : 100 (\%) \times K_{тек}$

$K_{тек} = ((K_{ув} : S) \times 100 (\%))$

$K_{ит} = K_{тек} \text{ гр} / K_{тек}$

$K_{с} = (n : S) \times 100 (\%)$

Примерный перечень практических заданий

Задание №1

Цель задания

Научиться выбирать нужные данные для аналитики.

Что нужно сделать

Изучите кейс.

Приведите хотя бы по одному примеру внешних и внутренних данных.

Кейс

Представьте, что вы работаете в крупной компании банковской сферы. Вас пригласили участвовать в проекте, нацеленном на уменьшение количества увольнений в компании.

Подумайте, какие внутренние и внешние данные вы будете использовать в своём проекте. Для ответа заполните таблицу. В таблице указано по одному примеру внутренних и внешних данных, нужно добавить свои примеры.

Тип данных данных)	Пример данных	Как будут использоваться данные	Ссылка на источник (для внешних данных)
-----------------------	---------------	---------------------------------	--

Внутренние	Данные об изменениях зарплаты сотрудника Сотруднику могут увольняться из компании из-за отсутствия регулярной индексации зарплаты. Исследуем, с какой регулярностью происходит индексация зарплаты в компании. Для этого воспользуемся данными о дате		-
------------	--	--	---

Внешние	Данные о зарплатных ожиданиях кандидатов Люди в компании могут увольняться из-за несоответствующей рынку зарплаты. Исследуем рынок региона / города / района, основываясь на		
---------	---	--	--



данных hh.ru, используя данные о предложениях конкурентов по каждой должности. Сравним предлагаемую нашей компанией зарплату с предлагаемой зарплатой на такую же должность у конкурентов.

<https://hh.ru/>

Рекомендации по выполнению задания

Подумайте, какие частые причины увольнений вам известны.

Обратите внимание: в графе таблицы «Как будут использоваться данные» нужно кратко описать потенциальную проблему, которую вы попытаетесь исследовать, а также указать, как с помощью используемых данных описанная проблема решается.

Задание №2

Цель задания

Научиться выбирать и использовать данные для расчета HR-метрик и принятия решений.

Что нужно сделать

Рассмотрите данные таблицы.

Опираясь на свои навыки и знания, проанализируйте таблицу и ответьте на вопросы 1-5.

К текстовым ответам приложите таблицы, подкрепляющие ваш вывод.

Обратите внимание, что для целей этого задания мы пренебрегаем точностью расчёта выработки каждого сотрудника отдельно. При необходимости можно запросить подсказки у куратора.

Вопросы:

В каком подразделении укомплектованность персонала на конец периода выше, чем средняя по компании? (Возможны несколько правильных вариантов)

- a. департамент продаж
- b. финансовый департамент
- c. отдел персонала
- d. во всех указанных подразделениях

Расположите должности в порядке убывания укомплектованности на конец периода по ним:

руководитель
ведущий специалист
старший специалист
специалист

В каком подразделении максимальная текучесть за период?

департамент продаж
отдел закупок
финансовый департамент
отдел маркетинга
отдел информационных технологий
отдел персонала

Как Вы считаете, какие приоритеты стояли перед отделом подбора персонала в этой компании в отчётный период?

Предложите свой вариант, подкрепите его данными. В каком подразделении, на ваш взгляд, самые большие сложности с подбором персонала по данным за текущий период и почему? Подтвердите свою гипотезу данными.

Каких данных вам не хватает для того, чтобы оценить в чем состоят сложности с подбором в подразделении из предыдущего вопроса? Напишите не менее трёх вариантов гипотез с требуемыми данными.

Задание №3

Цель практической работы

Научиться:

рассчитывать основные метрики подбора и адаптации;
анализировать основные метрики подбора и адаптации;
формулировать гипотезы на основе анализа метрик подбора.



Что входит в практическую работу

Рассчитать и проанализировать метрики подбора.

Рассчитать основные метрики адаптации.

1. Расчёт и анализ метрик подбора

Руководитель отдела подбора персонала попросил вас подготовить аналитику по найму по нескольким департаментам компании, а также оценить эффективность найма, сравнив полученные результаты и целевые значения.

После сравнения вам необходимо сформулировать основные гипотезы по процессу найма: на какие этапы стоит обратить внимание для повышения эффективности процесса подбора.

1. На основании имеющихся данных рассчитайте следующие метрики процесса подбора:

Time to Offer.

Time to Hire.

Offer Acceptance Rate.

Метрики рассчитываются отдельно для каждого департамента: ИТ, HR, Finance.

2. Проанализируйте метрики по каждому департаменту, опираясь на целевые значения:

Метрика

Целевое значение

Time to Offer HR & Finance 40 дней

Time to Hire HR & Finance 55 дней

Time to Offer ИТ 60 дней

Time to Hire ИТ 80 дней

Offer Acceptance Rate (для всех подразделений) 80%

3. Сформулируйте гипотезы по процессу найма: на какие этапы стоит обратить внимание для повышения эффективности процесса подбора.

4. Для решения задачи используйте шаблон (скопируйте через «Файл» — «Создать копию»).

2. Расчёт основных метрик адаптации

Руководитель поставил вам задачу подготовить аналитику по процессу адаптации по нескольким департаментам компании и определить, в каком наиболее сложная ситуация с точки зрения эффективности адаптации новых сотрудников.

1. На основании имеющихся данных рассчитайте следующие метрики процесса адаптации:

Текущее количество новых сотрудников на испытательном сроке.

Текущее количество новых сотрудников в первый год работы.

Метрики рассчитываются отдельно для каждого департамента: ИТ, HR, Finance, Sales, Marketing.

2. Проанализируйте метрики по каждому департаменту, опираясь на целевые значения:

Метрика

Целевое значение



% текучести новых сотрудников на испытательном сроке 10%

% текучести новых сотрудников в первый год работы 20%

6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

1. Различные методы оценки эффективности деятельности служб управления персоналом: экспертная оценка, HR - бенчмаркинг, анализ человеческих ресурсов, аудит персонала, ключевые показатели эффективности службы управления персоналом.

2. Показатели степени удовлетворенности работников.

3. Показатели степени соответствия кадровых служб.

4. Косвенные показатели эффективности кадровых служб.

5. Показатели экономической эффективности деятельности кадровых служб.

6. Понятие о социально-демографической политике.

7. Учет постоянного и наличного населения определенной территории.

8. Абсолютные и относительные показатели естественного движения населения.

9. Абсолютные и относительные показатели механического движения населения

10. Экономико-статистический анализ занятости.

11. Методы оценки интеллектуального капитала.

12. Экономико-статистический анализ безработицы.

13. Экономические показатели жизненного уровня населения.

14. Методы оценки человеческого капитала.

15. Сущность и содержание интеллектуального капитала.

16. Сущность и содержание человеческого капитала.

17. Демографические показатели жизненного уровня населения.

18. Показатели материального обеспечения населения и домохозяйств.

19. Рабочее время и его использование.

20. Содержание и анализ подсистемы планирования и маркетинга персонала.

21. Содержание и анализ подсистемы найма и учета персонала.

22. Оценка трудового потенциала организации.

23. Элементы трудового потенциала организации.

24. Содержание и анализ подсистемы трудовых отношений.

25. Содержание и анализ подсистемы развития персонала.

26. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал общества, организации, личности.

27. Управление производительностью труда. Показатели производительности труда.

28. Содержание и анализ подсистемы мотивации и стимулирования персонала.

29. Подсистемы трудовых показателей организации: персонал, рабочее время, качество труда, производительность труда, расходы на рабочую силу, социально-экономическая эффективность труда.

30. Показатели экономической оценки эффективности труда.

31. Организационные показатели эффективности труда.

32. Абсолютные и относительные показатели движения рабочей силы.

33. Управление затратами на персонал в организации.

34. Содержание основных подходов к управлению эффективностью труда: управление результатами труда, управление затратами труда, управление факторами труда, управление человеческим и интеллектуальным капиталом.

35. Структура затрат на персонал.

36. Планирование и бюджетирование затрат в управлении персоналом.

37. Управление затратами по социальным обязательствам и гарантиям.

38. Управление затратами на оплату труда. Зарплатоотдача, зарплатоемкость.

39. Организация и основные цели аудита персонала в организации.

40. Этапность проведения кадрового аудита в организации.

41. Формирование корпоративных задач проведения аудита в организации.

42. Уровни проведения кадрового аудита в организации.

43. Методы проведения аудита персонала.

44. Информационное обеспечение аудита персонала.

45. Основные показатели аудита персонала.

6.4. Критерии оценивания

Для аттестации студентов по дисциплине «HR-аналитика» используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате экзамена (промежуточная аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной



дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 60 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.

2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

Работа студента в семестре включает в себя несколько видов оценочных работ:

1. Тестирование (до 20 баллов);
2. Решение практических заданий (до 40 баллов);

Критерии оценивания по видам работ:

Тесты - проводятся два раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Каждый тест содержит 10 вопросов по пройденному материалу. За каждый правильно отвеченный вопрос студент получает 1 балл. При неверном ответе на тестовый вопрос - 0 баллов.

Практические задачи - проводятся два раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Каждая проверочная работа содержит по 4 задачи по пройденному материалу. За каждую правильно решенную задачу студент получает 5 баллов. При неверном решении задачи - 0 баллов.

II. Экзамен проводится в письменном виде, предлагается билет из двух теоретических вопросов и двух практических заданий. За правильный ответ студенту начисляется 10 баллов.

Если в результате итоговой аттестации (экзамена) студент набрал менее 20 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и промежуточной аттестации. Оценка выставляется при наличии ненулевого результата по каждому виду активности и набору определенной суммы баллов:

Таблица :

№ Общая сумма баллов Оценка

1 80 – 100 отлично

2 60 – 79 хорошо

3 40 – 59 удовлетворительно

4 39 и менее неудовлетворительно

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
--	---------	----------	---------------	--------



	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Сафонова Л. А., Смоловик Г. Н.	HR-менеджмент: учебное пособие (https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694781)	Новосибирск : Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2021	ЭБС
Л1.2	Маслова В. М.	Управление персоналом: учебник и практикум для вузов (https://urait.ru/bcode/535563)	Москва : Юрайт, 2024	ЭБС

7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Хан Н., Миллнер Д., Серегина Е.	HR-аналитика: Практическое руководство по работе с персоналом на основе больших данных: практическое пособие (https://znanium.com/catalog/document?id=417920)	Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2022	ЭБС
Л2.2	Корсакова В. В.	Основы оценки персонала: конспект лекций для студентов, обучающихся по направлению «Управление персоналом»: курс лекций (https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=703215)	Москва : Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), 2021	ЭБС

7.1.3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л3.1	Пугачев В. П.	Управление персоналом организации: практикум: учебное пособие для вузов (https://urait.ru/bcode/540541)	Москва : Юрайт, 2024	ЭБС
Л3.2	Круглов Д. В., Резникова О. С., Цыганкова И. В.	Стратегическое управление персоналом: учебное пособие для вузов (https://urait.ru/bcode/544472)	Москва : Юрайт, 2024	ЭБС

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: http://e.lanbook.com/ http://e.lanbook.com/
Э2	Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс] : официальный сайт. – URL: http://fcior.edu.ru/ http://fcior.edu.ru/
Э3	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: http://biblioclub.ru/ http://biblioclub.ru/

7.3 Перечень информационных технологий

7.3.1 Программное обеспечение

MS Office365

Adobe Reader

7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Электронный каталог научной библиотеки ЧелГУ [Электронный ресурс] : база данных / Челяб. гос. ун-т. – Челябинск, 1992 .
2. Консультант Плюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система : база данных / Регион. центр правовой информ. Информправо.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Во время учебных занятий по дисциплине «HR-аналитика» используются иллюстративный и статистический материал, демонстрация которого обеспечивается мультимедийным оборудованием (проектором, экраном и пр.). Самостоятельная работа обучающихся также предполагает применение

информационно-коммуникационных технологий.



Во время самостоятельной подготовки студентам обеспечен доступ к вузовскому библиотечному фонду и сети Интернет.

Для реализации дисциплины "HR-аналитика" используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью (парты, скамьи, стулья-пьюпитры).

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (проектор, компьютер).

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В ходе изучения дисциплины отводится время на самостоятельную работу студента. Роль преподавателя при этом заключается в ее организации, в обучении методам самостоятельного изучения вопросов теории. Эта организация заключается в определении задания, сроков исполнения, осуществлении контроля и оценке результатов изучения учебного материала.

Основными видами самостоятельной работы являются: работа с печатными источниками информации (конспектом, книгой, документами); работа с компьютерными средствами обучения (Internet), справочно-правовые системы «Гарант», «Консультант Плюс»; выполнение контрольных заданий; написание реферата.

При выдаче задания на самостоятельное изучение теории, преподаватель должен четко разъяснить задание (цель изучения материала, содержание задания, способы выполнения и приемы самоконтроля). Следует указать, на каких вопросах следует остановиться более подробно, какой материал необходимо выучить, а с каким только познакомиться. Это помогает студентам успешнее изучить требуемый материал, плодотворно использовать отведенное время. Задание обучаемым должно соответствовать целям обучения. При организации самостоятельной работы необходимо в процессе консультирования помогать студентам овладеть всеми приемами самостоятельной работы, способствовать повышению ее качества.

Самостоятельная работа реализуется:

1. Непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и семинарских занятиях, при выполнении контрольных работ.
2. В контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.
3. В библиотеке, дома, в общежитии, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач.

Виды внеаудиторной СРС разнообразны:

- подготовка и написание рефератов, докладов, очерков и других письменных работ на заданные темы. Студенту желательно предоставить право выбора темы и даже руководителя работы;
- выполнение домашних заданий различного характера. Это - решение задач; подбор и изучение литературных источников; разработка и составление различных схем, таблиц и др.;
- выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у студентов самостоятельности и инициативы.

Индивидуальное задание может получать как каждый студент, так и часть студентов группы;

- выполнение курсовых проектов и работ;
- подготовка к участию в научно-теоретических конференциях, смотрах, олимпиадах и др.

Чтобы развить положительное отношение студентов к внеаудиторной СРС, следует на каждом ее этапе разъяснять цели работы, контролировать понимание этих целей студентами, постепенно формируя у них умение самостоятельной постановки задачи и выбора цели.

Аудиторная самостоятельная работа может реализовываться при проведении практических занятий, семинаров, выполнении лабораторного практикума и во время чтения лекций.

При чтении лекционного курса непосредственно в аудитории необходимо контролировать усвоение материала основной массой студентов путем проведения экспресс-опросов по конкретным темам, тестового контроля знаний, опроса студентов и т.д.

На практических и семинарских занятиях различные виды СРС позволяют сделать процесс обучения более интересным и поднять активность значительной части студентов в группе.

Из различных форм СРС для практических занятий на старших курсах наилучшим образом подходят «деловые игры». Тематика игры может быть связана с конкретными производственными проблемами или носить прикладной характер, включать задачи ситуационного моделирования по актуальным проблемам и т.д. Цель практических заданий - в имитационных условиях дать студенту возможность разрабатывать и принимать решения.

При проведении семинаров и практических занятий студенты могут выполнять СРС как индивидуально, так и малыми группами (творческими бригадами), каждая из которых разрабатывает свой проект (задачу). Выполненный проект (решение проблемной задачи) затем рецензируется другой бригадой по круговой системе. Публичное обсуждение и защита своего варианта повышают роль СРС и усиливают стремление к ее качественному



выполнению. Данная система организации практических занятий позволяет вводить в задачи научно-исследовательские элементы, упрощать или усложнять задания.

В освоении дисциплины (модуля) инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету является важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и голо информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося.

1. Мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения: портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля с синтезатором речи «E1Braille-W14J G2»; ноутбуки с программной экранного доступа NVDA; электронные увеличители для удаленного просмотра; видеоувеличители портативные; тифлоплеер; цифровые диктофоны.

2. Мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями слуха: система свободного звукового поля со встроенной совместимостью с FM-устройствами; радиоклассы «Сонет-PCM» с передатчиком, заушным индуктором и индукционной петлей; система информационная для слабослышащих переносная «Исток» А2 со встроенным плеером – звуковым информатором; документ-камера; программируемые слуховые аппараты индивидуального пользования.

3. Ассистивные информационные технологии: программное обеспечение экранного доступа с синтезом речи NVDA; программы экранного увеличения; программы речевого синтеза для компьютеров и ноутбуков; программы речевого синтеза для мобильных устройств; экранная клавиатура; экранная лупа.

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации NVDA, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах, с помощью специальных технических и программных средств (рабочее место для незрячего пользователя с программным обеспечением экранного доступа с синтезом речи NVDA, рабочее место с компьютерным роллером и клавиатурой Clevy с большими кнопками и с разделяющей клавиши накладкой).

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями



здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий (Moodle, Adobe Connect Pro и пр.).

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья используется индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации направлены на индивидуализацию обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей, обучающихся:

- а) инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме шрифтом Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика);
- б) доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода);
- в) доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ЧелГУ или могут использоваться собственные технические средства. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.