

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»
(СПбГУПТД)

УТВЕРЖДАЮ
Директор ВШТЭ



Рабочая программа дисциплины

Б1.В.ДВ.01.02 Аналитика в управлении персоналом

Учебный план: _____ ФГОС3++b380301.10-12_26-14.plx

Кафедра: Менеджмента и права

Направление подготовки:
(специальность) 38.03.01 Экономика

Профиль подготовки:
(специализация) Бизнес-аналитика

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)		Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоё мкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практ. занятия				
7	УП	17	17	37,75	0,25	2	Зачет
	РПД	17	17	37,75	0,25	2	
Итого	УП	17	17	37,75	0,25	2	
	РПД	17	17	37,75	0,25	2	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утверждённым приказом Минобрнауки России от 25.12.2024 г. № 954

Составитель (и):

старший преподаватель

Жужома Ю.Н.

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой менеджмента и права

Бескровная В.А.

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

Бескровная В.А.

Методический отдел:

Фахретдинова А. Р.

1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Цель дисциплины: формирование у студентов знаний и навыков, использование различных данных для предсказания того, какие процессы управления персоналом могут способствовать улучшению результативности деятельности работников.

1.2 Задачи дисциплины:

формирует системное представление о функции HR как стратегического бизнес-партнера, задача которого — помогать бизнесу достигать стратегических целей с помощью HR-инструментов.

1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-8: Способен анализировать, обосновывать и выбирать решения

Знать: основы систем сбора, анализа и хранения данных, ключевые метрики в управлении персоналом, требования к составлению аналитических отчетов по вопросам обеспечения предприятия трудовыми ресурсами
--

Уметь: оценивать и эффективно применять методики подбора персонала, эффективно использовать средства и методы оценки персонала, в том числе, основанные на результативности и потенциале сотрудников, создавать карту компетенций и стратегию их развития, исходя из потребностей предприятия
--

Владеть: методиками сбора данных, формирования систем показателей и анализа индикаторов, характеризующих состояние, движение и качество трудовых ресурсов предприятия
--

3 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Форма текущего контроля
		Лек. (часы)	Пр. (часы)		
Раздел 1. Основы аналитики в управлении персоналом	7				К
Тема 1. Введение в аналитику управления персоналом (2 ч. лекц., 2 ч. практ.) Лекция: Цель, задачи, предмет курса. Понятие аналитики в управлении персоналом, этапы развития, направления, модели и виды. Информационная база о персонале, источники данных и способы их получения. Инструментарий аналитики: методы сбора, измерительные шкалы, алгоритм исследования (гипотеза, данные, методики). Предиктивная аналитика. Инвентаризация данных. Статистические методы и информационно-технологические решения для обработки больших массивов данных. Оценка эффективности анализа и совершенствование системы управления персоналом по его итогам. Практика: Формулирование гипотез, отбор показателей, построение логики исследования. Работа с внутренними и внешними источниками кадровых данных.		2	2	5	
Тема 2. Современные тенденции, технологии и большие данные в кадровой аналитике (2 ч. лекц., 2 ч. практ.) Лекция: Мировые тенденции, зарубежный опыт. Трансформация функции управления персоналом на основе данных. Критерии отбора кадровых метрик, наиболее распространённые метрики. Возврат на инвестиции (ROI) как универсальный инструмент. Цифровая грамотность специалиста по управлению персоналом. Внедрение аналитики: цели, процессы извлечения, преобразования и загрузки данных (ETL), интеграция результатов в бизнес-операции, регулярный анализ. Большие данные: предпосылки, характеристики (объём, скорость, разнообразие, достоверность – 4V), возникновение распределённой обработки (модель MapReduce, платформа Hadoop), машинные данные. Практика: Отбор и расчёт кадровых метрик. Кейсы по постановке ETL-процессов. Работа с примерами больших данных в управлении персоналом.		2	2	4	
Раздел 2. Стратегическое планирование и анализ движения персонала на основе данных					К

Тема 3. Стратегическая роль аналитики и управление изменениями (2 ч. лекц., 2 ч. практ.) Лекция: Разработка кадровой стратегии в рамках корпоративной стратегии на основе данных. Профили должностей и модели компетенций. Принятие управленческих решений с опорой на данные. Системное представление о функции управления персоналом как стратегическом партнёре. Управление изменениями при внедрении аналитических систем: модели Дж. Коттера и ADKAR, проектный подход, инструменты преодоления сопротивления. Практика: Построение профиля должности и модели компетенций с привязкой к показателям. Разработка плана управления изменениями для кейс-компании.		2	2	4	
Тема 4. Анализ вовлечённости, текучести и подбора персонала (2 ч. лекц., 2 ч. практ.) Лекция: Анализ вовлечённости: факторный показатель вовлечённости, связь с результатами компании. Анализ моделей компетенций и ценностей в увязке с продуктивностью и текучестью. Прогнозные модели: спад продуктивности, увольнения, планирование рабочей силы. Анализ текучести: структура причин, готовность к возвращению. Анализ подбора: аудит процесса, проблемные вакансии, эффективность рекрутеров, воронка подбора, источники, стоимость и время найма. Оценка лояльности кандидатов, маркеры успешных сотрудников. Практика: Расчёт и интерпретация показателей текучести и вовлечённости. Анализ воронки подбора и расчёт ключевых метрик найма. Построение прогнозной модели увольнений на упрощённых данных.		2	2	5	
Раздел 3. Аналитика обучения, оценки и вознаграждения персонала					
Тема 5. Анализ оценки, аттестации и обучения персонала (2 ч. лекц., 2 ч. практ.) Лекция: Анализ эффективности использования персонала. Аудит рабочих мест: учёт, аттестация, сбалансированность. Качество оценки персонала, выявление сотрудников с высоким потенциалом (HiPo) и результативность работы с ними. Анализ системы обучения: соответствие потребностям, оценка связи обучения с продуктивностью, выходное тестирование и рабочие результаты. Покрытие обучающими мероприятиями. Интеллектуальный капитал: структура, роль знаний. Практика: Оценка эффективности программы обучения (модель Киркпатрика, расчёт отдачи). Анализ распределения оценок аттестации, выявление сотрудников с высоким потенциалом.		2	2	4	К

Тема 6. Анализ интеллектуального капитала и вознаграждений (2 ч. лекц., 2 ч. практ.) Лекция: Анализ интеллектуального капитала как средство сохранения ключевых знаний и создания базы знаний. Аудит вознаграждений: соблюдение интересов работников и политики организации. Индекс чистой лояльности сотрудников (eNPS), ретроспективный анализ опросов. Анализ рынка заработных плат и льгот. Соответствие зарплатных схем бизнес-логике (переплаты/недоплаты). Возрастная структура и мотивационные ожидания. Факторы демотивации, прогнозирование изменений мотивации. Практика: Расчёт eNPS и анализ результатов опроса. Сравнительный анализ рыночных зарплат и компенсационного пакета компании. Выявление рисков демотивации на основе данных опроса.		2	2	4	
Раздел 4. Бюджетирование, производительность и служба аналитики					
Тема 7. Аналитика производительности труда и бюджета на персонал (2 ч. лекц., 2 ч. практ.) Лекция: Ключевые показатели эффективности (KPI) в связке с целями компании и подразделений. Бюджет на персонал, финансовая отдача. Производительность труда: уровень, динамика, факторы и резервы роста. Соотношение темпов изменения производительности и оплаты труда. Анализ фонда оплаты труда (ФОТ): динамика, структура, темпы роста в сравнении с финансовыми показателями. Точка безубыточности сотрудника. Затраты на потерю трудоспособности, производственные травмы. Затраты по функциональным направлениям управления персоналом. Экономико-математические методы анализа трудовых показателей. Практика: Расчёт производительности труда, построение факторной модели. Анализ структуры ФОТ, расчёт точки безубыточности сотрудника. Сопоставление динамики ФОТ и выручки.		2	2	5	К
Тема 8. Служба аналитики управления персоналом и перспективы развития (2 ч. лекц., 2 ч. практ.) Лекция: Служба аналитики: цели, задачи, принципы построения, функции. Критерии эффективности работы служб управления персоналом. Аудит службы: направления, цели, использование результатов в аналитике. Перспективы развития: стимулы роста, сосредоточение на бизнес-приоритетах, инвестиции. Построение команды аналитиков: компетенции, обязанности. Условия создания успешной системы аналитики в организации. Практика: Разработка системы показателей для оценки службы управления персоналом. Проектирование структуры службы аналитики и профилей специалистов. Деловая игра «Аудит кадровой функции».		2	2	4	

Тема 9. Обзорная лекция / консультация перед зачётом / Зачет		1	1	2,75	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		17	17	37,75	
Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)		0,25			
Всего контактная работа и СР по дисциплине		34,25		37,75	

4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

5 БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ

Использование балльно-рейтинговой системы не предусмотрено.

6. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КРИТЕРИЕВ, СИСТЕМЫ И СРЕДСТВ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

6.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения
ПК-8	Формулирует цели, принципы и методы аналитики в управлении персонала, базовые показатели планирования потребности и эффективности использования персонала организации, требования к составлению аналитических отчетов. Способен к самостоятельному анализу эффективности и результативности персонала с использованием современных методов сбора и анализа данных, умеет разрабатывать прогнозные модели и стратегию развития и использования персонала, исходя из общей стратегии предприятия. Демонстрирует навыки проведения аналитической и экспертно-диагностической деятельности в трудовой сфере, системе управления персоналом оценки эффективности его использования в организации.

6.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	Обучающийся даёт полный, исчерпывающий ответ, демонстрирующий всестороннее и глубокое знание целей, основных принципов и методов аналитики в управлении персоналом, а также подходов к оценке эффективности использования трудовых ресурсов. Свободно ориентируется в основных понятиях, терминах и определениях. Усвоил основную и дополнительную литературу. Способен обоснованно применять методы и принципы оценки эффективности при решении практических задач, владеет методиками сбора, проверки достоверности и анализа кадровых данных, грамотно интерпретирует ключевые кадровые метрики. Демонстрирует творческие способности, широкую эрудицию, оригинальный подход к материалу, способность к моделированию в рамках основных функций аналитики персонала. При выполнении практико-ориентированного задания правильно понимает условие, владеет навыками его анализа, выбирает адекватные	

	методы и инструменты решения, знает и корректно использует нормативные и эталонные показатели. Представленный ответ может интерпретировать, аргументировать и обосновывать с опорой на данные.	
Не зачтено	Обучающийся не обладает достаточным уровнем знания дисциплины. Не может сформулировать основные цели, задачи и принципы аналитики в управлении персоналом, плохо ориентируется в базовых понятиях и определениях. Не знаком в должной мере с основной литературой. При ответе допускает существенные ошибки, которые не в состоянии исправить даже при наводящих вопросах преподавателя. При выполнении практико-ориентированного задания не способен корректно проанализировать условие, наметить план решения, не ориентируется в нормативных показателях и не может аргументировать предлагаемые решения. Демонстрирует отсутствие навыков выбора методов сбора и анализа данных, необходимых для обоснования управленческих решений по вопросам обеспечения предприятия трудовыми ресурсами.	

6.3 Типовые контрольные задания и/или иные материалы, используемые для оценки результатов обучения

6.3.1 Типовые контрольные вопросы

№ п/п	Формулировки вопросов
Семестр 7	
1	Понятие, цель и задачи аналитики в управлении персоналом.
2	Этапы развития кадровой аналитики, современные подходы и концепции.
3	Информационная база аналитики персонала: источники, способы получения, требования.
4	Инструментарий аналитики в управлении персоналом: методы сбора и анализа данных.
5	Алгоритм организации аналитического исследования: от гипотезы к выводам.
6	Предиктивная аналитика в управлении персоналом: сущность, необходимые данные и шкалы.
7	Инвентаризация данных и выбор методик исследования.
8	Мировые тенденции развития аналитики в управлении персоналом, зарубежные практики.
9	Трансформация функции управления персоналом в процессе внедрения аналитики.
10	Критерии отбора кадровых метрик, наиболее распространённые метрики.
11	Возврат на инвестиции в персонал (ROI): расчёт, примеры использования.
12	Цифровая грамотность и ключевые навыки специалиста по управлению персоналом в области аналитики.
13	Внедрение процессов извлечения, преобразования и загрузки данных (ETL) в кадровой аналитике.
14	Большие данные в управлении персоналом: характеристики 4V, вызовы и возможности.

15	Модель MapReduce и платформа Hadoop: предпосылки появления и роль в обработке больших данных.
16	Стратегическая роль аналитических исследований в организации.
17	Разработка кадровой стратегии на основе данных: системное представление функции управления персоналом.
18	Профили должностей и модели компетенций: формирование и применение с опорой на аналитику.
19	Управление изменениями при внедрении аналитических инструментов: модели Коттера и ADKAR.
20	Анализ вовлечённости персонала: факторный показатель, связь с результатами компании.
21	Анализ связи моделей компетенций и ценностей с продуктивностью и текучестью.
22	Прогнозные модели увольнений и планирования рабочей силы.
23	Факторный анализ текучести персонала, структура причин, готовность к возвращению.
24	Аудит процесса подбора персонала: ключевые метрики и анализ эффективности.
25	Анализ источников привлечения, времени и стоимости найма.
26	Оценка лояльности кандидатов и выявление маркеров успешных сотрудников на этапе отбора.
27	Анализ эффективности использования персонала: аудит рабочих мест, укомплектованность, сбалансированность.
28	Анализ качества оценки и аттестации персонала, выявление сотрудников с высоким потенциалом (HiPo).
29	Анализ потребностей в обучении и оценка эффективности обучающих программ.
30	Анализ связи между обучением и продуктивностью, покрытие обучающими мероприятиями.
31	Интеллектуальный капитал организации: структура, анализ, создание базы знаний.
32	Аудит и прогнозирование вознаграждений работников, соблюдение интересов и политики компании.
33	Индекс чистой лояльности сотрудников (eNPS): расчёт, интерпретация, ретроспективный анализ.
34	Анализ рынка заработных плат и корпоративных льгот, соответствие зарплатных схем бизнес-логике.
35	Исследование факторов демотивации и прогнозирование изменений мотивационных ожиданий.
36	Ключевые показатели эффективности (KPI) и их связь с целями компании и подразделений.
37	Бюджет на персонал: структура, финансовая отдача, точка безубыточности сотрудника.
38	Анализ производительности труда: уровень, динамика, факторы, соотношение с оплатой.
39	Анализ фонда оплаты труда и затрат по функциональным направлениям управления персоналом.
40	Служба аналитики управления персоналом: цели, построение, аудит, перспективы развития.

6.3.2 Типовые тестовые задания

Не предусмотрены

6.3.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

1. При анализе деятельности кафе в южном городке руководство осталось недовольным результатами работы персональщиков по показателю текучести кадров В 2021 году более 37% (численность персонала кафе по месяцам составила: 10; 10; 15; 20; 25; 35; 45; 45; 45; 35; 20; 20). Массовые увольнения пришлось на период с мая по октябрь и составили 10 человек, что само по себе не много. Что не учли аналитики при расчете показателя, какой фактор мог бы позитивно сказаться на снижении результата и более лояльном отношении руководства к предоставляемой информации. Рассчитайте, аргументируйте полученный результат.

2. При проведении управленческого аудита были выявлены значительные расходы по обучению персонала (выше предусмотренных в ООО "ЗАЛП" бюджетом), руководство приняло решение в кратчайшие сроки (с завтрашнего дня) экстренно провести аудит по вопросам обучения персонала, ответственным назначили начальника отдела кадров, который согласовывал направление персонала на обучение. Он отказался от выполнения данного поручения, написав служебную записку с объяснениями причин. Существуют ли уважительные причины для неисполнения поручения в данном случае. Какие рекомендации необходимо дать руководству компании при организации аудита обучения персонала. Ответ аргументируйте.

6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения

6.4.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

6.4.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная

+

Письменная

Компьютерное тестирование

Иная

6.4.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

- Возможность пользоваться конспектами лекций и записями материалов практических занятий;
- Время на подготовку к устному опросу - 20 минут, на ответ - 10 минут.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
7.1.1 Основная учебная литература				
Абакумова, Н. Н., Бажутин, И. С.	Социально-экономический аудит персонала	Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»	2016	http://www.iprbookshop.ru/87163.html
7.1.2 Дополнительная учебная литература				
Кургаева, Ж. Ю.	Кадровая политика и кадровый аудит организации	Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет	2017	http://www.iprbookshop.ru/79298.html

7.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

Электронная библиотека ВШТЭ СПб ГУПТД [Электронный ресурс]. URL: <http://nizrp.narod.ru>

Электронно-библиотечная система «Айбукс» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ibooks.ru/>

База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы

Министерства в сети Интернет» [Электронный ресурс]. URL:

<http://economy.gov.ru/minec/about/systems/infosystems/>

База открытых данных Минтруда России [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/opendata>

7.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

Microsoft Windows 8

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

Аудитория	Оснащение
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска
Учебная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска