

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления
персоналом

Протокол от «14» сентября 2017 г. № 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.14.1 Основы HR-аналитики

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

Осн. HR-аналит.

(краткое наименование дисциплины (модуля))

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом организации и государственной службы

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2016 г.

Автор-составитель:

Доктор социологических наук, профессор, профессор кафедры управления персоналом Халиков М.С.

Заведующий кафедрой

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук, доцент Обухова Л. А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	17
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	19
6.1. Основная литература	19
6.2. Дополнительная литература.....	19
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работ	19
6.4. Нормативные правовые документы	19
6.5. Интернет-ресурсы	19
6.6. Иные источники	20
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	20

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.14.1 «Основы HR-аналитики» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК-4	владением навыками использования информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности, работы государственными информационными системами (информационными сервисами Министерства труда и социальной защиты РФ, Федерального портала государственной службы и управленческих кадров), корпоративными информационными системами; методами и программными средствами обработки кадровой информации	ДПК-4.3	Способность применять различные методы оценки и анализа качества и эффективности деятельности персонала организации с использованием программных средств обработки кадровой информации
ДПК-5	способностью выявлять и предотвращать кадровые риски и угрозы; формировать систему кадровой безопасности в ходе реализации функций управления персоналом; владением навыками работы по поиску, созданию баз данных, обеспечивающих получение релевантных данных о персонале для анализа, прогнозирования, принятия кадровых решений	ДПК-5.1	Способность осуществлять работу по поиску, созданию баз данных, обеспечивающих получение релевантных данных о персонале для анализа, прогнозирования, принятия кадровых решений

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по обеспечению персоналом	ДПК-4.3	на уровне знаний: демонстрирует знание основных понятий и современных принципов работы с деловой

		информацией и корпоративными информационными базами данных предприятия
		на уровне умений : применять информационные технологии для решения управленческих задач
		на уровне навыков: владеет программами для работы с управленческой информацией и основами Интернет-технологий, специализированными кадровыми компьютерными программами
деятельность по оценке и аттестации персонала	ДПК-5.1	на уровне знаний: демонстрирует знание принципов и методов анализа информации
		на уровне умений: систематизирует и анализирует кадровую информацию
		на уровне навыков: владеет навыками работы по поиску, созданию баз данных, обеспечивающих получение релевантных данных о персонале для анализа, прогнозирования, принятия кадровых решений

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ДВ.14.1 «Основы HR-аналитики» составляет 2 зачётные единицы, 72 часа.. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 32 часа: лекции - 16 часов, практические занятия - 16 часов. Самостоятельная работа составляет 40 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.14.1 «Основы HR-аналитики» изучается на 3 курсе в 5 семестре

Дисциплина Б1.В.ДВ.14.1 «Основы HR-аналитики» относится к числу дисциплин по выбору вариативной части Блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина реализуется после изучения Б1.В.ОД.16 «Статистика» (3 семестр); Б1.В.ДВ.3.1 «Информационные системы в управлении» / Б1.В.ДВ.3.2 «Электронное правительство» (4 семестр).

Дисциплина является основой для изучения Б1.В.ДВ.7.1 «Обеспечение кадровой безопасности в организации» / Б1.В.ДВ.7.2 «Технологии конкурентной разведки» (6 семестр); Б1.В.ОД.12 «Кадровые технологии профилактики коррупционных правонарушений» (8 семестр)

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет в 5 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточно й аттестации**	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Организационно-методические основы анализа персонала организации	8	2		2		4	О
2.	Организация, персонал организации как объект анализа персонала	8	2		2		4	О
3.	Анализ трудовых показателей – основа принятия кадровых решений	8	2		2		4	О
4.	Особенности российского анализа персонала	8	2		2		4	О
5.	Аналитика деятельности кадровых служб	8	2		2		4	О
6.	Анализ рабочих мест	9	2		2		5	О
7.	Анализ развития кадров	9	2		2		5	О
8.	Анализ производительности труда	9	2		2		5	О
9.	Служба аналитики	5					5	О, Т, Реф
	Промежуточная аттестация							За
Всего		72	16		16		40	

Примечание:

* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Реф).

** формы промежуточной аттестации: зачет (За).

Содержание дисциплины

Тема 1. Организационно-методические основы анализа персонала организации

Цель, задачи, предмет и содержание курса «HR-аналитика». Понятие «персонал» и «кадры». Трудовой потенциал работника: психофизиологический, квалификационный, личностный. Основные концепции, понятия, этапы развития аналитики персонала: принципы, направления, модели, виды.

Информационная база о персонале и способы её получения. Роль социологических исследований в получении достоверной информации. Методология и методика проведения социологических исследований в области управления персоналом. Аналитика персонала как импульс совершенствования организации в области управления персоналом. Организационно-методические основы аналитики персонала. Сущность, цели, задачи, объект и предмет аналитики. Аналитика: основные цели. Организация и информационное обеспечение аналитики. Принципы аналитики. Место аналитики в системе управления персоналом. Инструментарий проведения аналитики персонала. Последовательность проведения анализа. Оценка эффективности анализа.

Тема 2. Организация, персонал организации как объект анализа персонала

Понятие организация (предприятие, компания, фирма) как сложная социотехнико-экономическая система (открытая и закрытая), в которой взаимодействуют техническая, экономическая и социальная подсистемы. Их развитие в современном обществе.

Атрибуты современной организации: видение, миссия, образцовая модель, идеал, культура организации, цели организации, рекламный лозунг, организационная структура. Роль основных функций управления организацией: планирование (стратегическое, оперативное), организация и регулирование, учет и контроль, стимулирование как фактор

эффективного использования персонала. Особенности персонала организации как объекта исследования в экономическом и социальном подходах.

Методы изучения основных проблем эффективного использования персонала: исследовательские подходы, инструментарий проведения аналитики. Совершенствование системы управления персоналом организации по результатам анализа.

Тема 3. Анализ трудовых показателей – основа принятия кадровых решений

Анализ трудовых показателей – основа аналитики. Анализ трудовых ресурсов. Анализ затрат на персонал. Анализ эффективности труда. Аналитика функционирования кадровых служб. Виды деятельности и критерии оценки эффективности. работы служб управления персоналом. Использование формальных и неформальных методов аналитики. Анализ рабочих мест. Анализ результативности труда персонала. Анализ штатных должностей и соответствия им квалификационных характеристик работников. Анализ развития персонала. Стратегический анализ персонала. Оценка соответствия процедур и содержания кадрового планирования стратегическим целям и задачам организации

Тема 4. Особенности российского анализа персонала

Причины возникновения, становления и развития нового направления аналитической деятельности – анализ персонала. Его значение для успешного функционирования организации в условиях рыночной экономики.

Роль Международной организации труда (МОТ) в развитии служб управленческого консультирования.

Понятие «регулирование аналитической деятельности». Роль правовых актов, международных и российских стандартов, локальных нормативных документов в повышении эффективности аудита персонала. Использование стандарта ISO 9000:2012 и других при проведении аудита и контроллинга персонала.

Определение форм и методов аналитической проверки. Договор на оказание аналитических услуг. Ответственность аналитика за качество анализа.

Понятие «аудиторское заключение»: форма, содержание, структура. Роль и значение выводов аудитора о результатах проверки эффективности использования персонала.

Аудит персонала организации в системе управления качеством: основные элементы системы качества, использование их в соответствии с требованием стандарта, вовлечение персонала в деятельность по улучшению эффективности и результативности системы качества; критерии, оценочные показатели, премии правительства РФ в области качества.

Использование результатов аудита персонала для совершенствования системы управления персоналом

Тема 5. Аналитика деятельности кадровых служб

Анализ рабочих мест. Аудит результативности труда персонала. Аудит штатных должностей и соответствия им квалификационных характеристик работников. Аудит развития персонала. Стратегический аудит персонала. Оценка соответствия процедур и содержания кадрового планирования стратегическим целям и задачам организации

Тема 6. Анализ рабочих мест

Аудит найма и увольнения. Факторы успешности найма.

Затраты по найму и адаптацию новых работников.

Оценка эффективности найма. Аудит причин увольнений. Оценка устойчивости кадров, вероятности риска и улучшения управления трудовыми ресурсами. Традиционные методы и приёмы анализа трудовых показателей: производительности труда, численности персонала, фонда оплаты труда. Их использование в аудите персонала. Анализ ресурсов

для труда: уровня, динамики, структуры персонала, его движения; профессионально-квалификационного состава. Анализ затрат: трудоемкости, зарплатоёмкости основных видов продукции; уровня, динамики, структуры оплаты труда; затрат на обучение, подготовку, переподготовку персонала.

Анализ производительности труда: уровня и динамики, факторов и резервов роста производительности труда; соотношения темпов изменения производительности труда и его оплаты. Анализ социального развития: формирования и использования фонда социального развития организации и выплат социального характера. Экономико-математические методы и модели анализа трудовых показателей, их использование в аудите персонала.

Приёмы анализа: дифференциальный; цепных подстановок; абсолютных разниц; относительных разниц; приращения факторов, логарифмический, интегральный, индексный, экспертных оценок.

Формулировка цели построения модели, выбор критериев экономической эффективности: максимальная выработка; максимальная прибыль, минимальные затраты труда (численность персонала, рабочее время).

Выбор критериев социальной эффективности: качество трудовой жизни, трудовой доход, заработная плата, социальные выплаты.

Роль экономико-математического моделирования в повышении эффективности аудита персонала.

Анализ трудовых показателей как основная форма контроля при проведении аудита персонала организации: кадровой политики, формирования персонала, оценки состояния его использования и развития, эффективности управления персоналом, адаптации персонала, удовлетворенности персонала организацией, её социальной политикой.

Тема 7. Анализ развития кадров

Понятие и цель аудита развития персонала. Методы, приёмы, информационная база аудита. Аудит наличия и качества программ развития персонала: внутрифирменное обучение и профессиональная подготовка, определение потребности в обучении персонала на уровне организации и отдельного работника; этапы подготовки персонала; расходы на подготовку и переподготовку персонала.

Аудит рабочих мест и его роль в повышении эффективности развития персонала. Направления аудита рабочих мест: оценка системы учёта, аттестации и рационализации; сбалансированности рабочих мест и работников; укомплектованности персоналом в соответствии с профессиональным и квалификационным уровнем.

Оценка соответствия системы обучения изменениям в технике и технологии, используемых в организации.

Оценка роли знаний в производственно-экономических отношениях персонала: интеллектуального капитала и его структуры.

Методы, этапы аудита интеллектуального капитала.

Анализ интеллектуального капитала как фактор предупреждения от случайных потерь важных способностей, знаний, умений персонала; создания базы знаний; составления программ развития персонала, возможности использовать не материальные активы организации.

Аудит вознаграждений работников. Основные направления аудита. Оценка соблюдения интересов работников и политики организации в области оплаты труда.

Тема 8. Анализ производительности труда

Понятие и цель аудита производительности труда. Методы, приёмы аудита, информационная база.

Анализ показателей производительности труда: выработки и трудоёмкости; выявление проблем роста выработки и снижение трудоёмкости, а также взаимосвязи этих показателей.

Оценка соотношения между результатами труда и затраченными трудовыми ресурсами.

Анализ индекса часовой выработки и оценка причин его изменения. Анализ факторов роста производительности труда. Анализ взаимосвязи индексов часовой и дневной выработки и использование его результатов для повышения производительности труда за счет улучшения использования внутрисменного рабочего времени. Аудит взаимосвязи дневной и годовой выработки и использование его результатов для улучшения использования целодневного рабочего времени.

Анализ социальной и экономической эффективности использования результатов роста выработки и снижения трудоёмкости продукции. Анализ роста производительности труда как фактор определения путей повышения конкурентоспособности предприятия и социального развития персонала. Анализ условий и безопасности труда. Нормативная база аудита Диагностика условий рабочей обстановки Анализ проблем, связанных со здоровьем работников.

Тема 9. Служба аналитики

Критерии оценки эффективности работы служб управления персоналом. Направления анализа качества управления персоналом. Роль аудита служб управления персоналом в повышении эффективности управления

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.14.1 «Основы HR-аналитики» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Организационно-методические основы анализа персонала организации	опрос
Тема 2.	Организация, персонал организации как объект анализа персонала	опрос
Тема 3.	Анализ трудовых показателей – основа принятия кадровых решений	опрос
Тема 4.	Особенности российского анализа персонала	опрос
Тема 5	Аналитика деятельности кадровых служб	опрос
Тема 6.	Анализ рабочих мест	опрос
Тема 7.	Анализ развития кадров	опрос
Тема 8.	Анализ производительности труда	опрос
Тема 9.	Служба аналитики	опрос, тестирование, защита реферата

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами по вопросам к опросам (дискуссиям),
- участие в обсуждении докладов.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, защита реферата.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Тема 1. Организационно-методические основы анализа персонала организации

1. Кадровые решения как разновидность управленческих решений.
2. Роль управленческого кадрового решения (УКР) в деятельности менеджера. Классификация управленческих кадровых решений.
3. Объекты и субъекты УКР в системе управления персоналом. Диалектика развития теории решений.
4. Проблемы принятия решений в современных условиях.
5. Нормативная и дескриптивная теории принятия решений.
6. Функции нормативной дескриптивной теории.

Тема 2 Организация, персонал организации как объект анализа персонала.

1. Инновационное обновление российской экономики и изменения в социально-трудовых, кадровых и экономических отношениях.
2. Виды социальных изменений.
3. Сценарии долгосрочного развития.
4. Индекс развития человеческого потенциала.
5. Реформирование государственной службы: состояние, проблемы, перспективы.

Тема 3. Анализ трудовых показателей – основа принятия кадровых решений

1. Анализ системы экологической безопасности организации и этапы его проведения.
2. Обеспечение психофизиологической и социально-психологической безопасности труда персонала.
3. Направления аудита условий труда: соблюдение международных норм, законодательных и нормативных актов.

Тема 4. Особенности российского анализа персонала

1. Стили принятия решений: авторитарный, демократический, партисипативный.
2. Ситуационный подход к выбору стиля принятия решений руководителем.
3. Модель Врума-Йеттона.
4. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие решения.

5. Матрица Блейка-Моутона.

Тема 5. Аналитика деятельности кадровых служб

1. Труд государственных служащих: сущность, характеристика, особенности.
2. Основные подходы к определению эффективности деятельности государственных служащих.
3. Проблемы повышения эффективности управления персоналом государственной службы.
4. Модернизация государственной службы: стратегия и тактика. Изменение принципов функционирования и организации исполнительной власти.
5. Новые стандарты технологического и ресурсного обеспечения исполнительной власти.
6. Технологии реализации кадровых решений в государственной службе.

Тема 6. Анализ рабочих мест

1. Структура цикла государственных управленческих решений.
2. Этапы процесса подготовки УКР.
3. Стадия анализа ситуации и определения проблем.
4. Технологии реализации решений. Разработка плана организации выполнения кадрового решения.
5. Контроль за выполнением и оценка процесса реализации УКР.

Тема 7. Анализ развития кадров

1. Основное назначение моделей и методов при подготовке управленческих кадровых решений.
2. Схема алгоритма формирования нового управленческого кадрового решения.
3. Экспертные и эвристические методы.
4. Характеристика метода сценариев для подготовки УКР.
5. Рекламные технологии при формировании управленческих решений.
6. Маркетинговый подход к процессу подготовки управленческих решений.

Тема 8. Анализ производительности труда

1. Качество процесса подготовки и реализации УКР.
2. Главные элементы, определяющие качество процесса.
3. Организационно-психологические предпосылки качества решений.
4. Сравнительный экономический анализ и методические рекомендации по оценке эффективности управленческих решений.
5. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации УР.

Тема 9. Служба аналитики

1. Персонал службы аналитиков.
2. Профессиональные характеристики HR-менеджеров.
3. Контроллинг как инструмент управления организацией.
4. Основные подходы, используемые при проведении аудита персонала.

Примерные темы рефератов

1. Анализ найма персонала: цель и основные направления.
2. Организация как объект аудита и контроллинга.
3. Роль Анализа персонала в повышении производительности труда.
4. Регулирование аудиторской деятельности.
5. Персонал и кадровая политика организации.
6. Место аудита в системе управления персоналом.

7. Аналитическое заключение: методика составления, структура, значение.
8. Направления аудиторской деятельности: финансовый, государственный и управленческий аудит.
9. Анализ вознаграждений за труд: цель и основные направления.
10. Виды аудиторской деятельности: внешний, внутренний аудит, обязательный и инициативный аудит, регулярный и разовый аудит.
11. Анализ условий труда, безопасности и здоровья: цель, основные этапы и направления.
12. Этапы проведения аудиторской проверки.
13. Анализ служб управления персоналом цель, основные этапы и направления.
14. Анализ персонала: понятия, сущность, объект, предмет, цели.
15. Анализ организации труда на предприятии, и ее влияние на эффективность работы персонала организации.
16. Аспекты аудита персонала: организационно-технологический, социально-психологический, экономический.
17. Анализ организации нормирования труда на предприятии и ее влияние на эффективность работы персонала организации.
18. Уровни аудита персонала: стратегический, операционный, управленческий.
19. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
20. Инструментарий проведения аудита персонала.
21. Аудит профессионального и квалификационного уровня персонала.
22. Последовательность проведения аудита персонала.
23. Контроллинг: понятия, сущность, цели, виды и технология проведения.
24. Основные подходы, используемые при проведении аудита персонала.
25. Анализ и контроллинг издержек на персонал.
26. Роль и значение аудита и контроллинга персонала в повышении эффективности функционирования предприятия в условиях рыночной экономики.
27. Контроллинг как инструмент управления организацией.
28. Анализ увольнений персонала.
29. Анализ интеллектуального капитала.
30. Анализ рабочего времени и его роль в повышении эффективности управления персоналом.
31. Анализ производительности труда и его роль в повышении эффективности управления персоналом.
32. Информационная база для аудита и контроллинга персонала, способы её получения, анализ синтез информации.
33. Особенности бюджетирования расходов на персонал.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Качественные методы сбора информации.
2. Имитационное моделирование.
3. Количественные методы сбора информации.
4. Типы данных. Представление и визуализация данных.
5. Когнитивный анализ.
6. История становления и применения имитационного моделирования в России.
7. GPSS в России.
8. Основные этапы имитационного моделирования и его виды.
9. Предпосылки формирования тренда больших данных.
10. Машинные данные и их классификация.
11. Обзор технологий хранения больших данных.
12. Свойства больших данных и ограничения RDBMS.
13. Требования к реализации хранилищ баз данных.

14. Создание различных видов БД.
15. Гипотеза и ее отличие от мнения.
16. Факторы/драйверы процессов.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК-4	владением навыками использования информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности, работы государственными информационными системами (информационными сервисами Министерства труда и социальной защиты РФ, Федерального портала государственной службы и управленческих кадров), корпоративными информационными системами; методами и программными средствами обработки кадровой информации	ДПК-4.3	Способность применять различные методы оценки и анализа качества и эффективности деятельности персонала организации с использованием программных средств обработки кадровой информации
ДПК-5	способностью выявлять и предотвращать кадровые риски и угрозы; формировать систему кадровой безопасности в ходе реализации функций управления персоналом; владением навыками работы по поиску, созданию баз данных, обеспечивающих получение релевантных данных о персонале для анализа, прогнозирования, принятия кадровых решений	ДПК-5.1	Способность осуществлять работу по поиску, созданию баз данных, обеспечивающих получение релевантных данных о персонале для анализа, прогнозирования, принятия кадровых решений

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ДПК-4.3 – способность применять различные методы оценки и анализа качества и эффективности деятельности персонала организации с использованием программных средств	Владеет основными методами поиска, анализа, хранения и обработки информации.	Демонстрирует владение основными методами, способами и средствами получения, хранения, обработки информации.
	Знает правила пользования информационными	Демонстрирует знание правил пользования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
обработки кадровой информации	системами, применяемыми в государственном управлении. Проводит анализ эффективности использования персонала и анализ эффективности деятельности служб управления персоналом.	информационными системами, применяемыми в государственном управлении. Проведен анализ эффективности использования персонала и анализ эффективности деятельности служб управления персоналом на основе HR-метрик.
ДПК-5.1 – способность осуществлять работу по поиску, созданию баз данных, обеспечивающих получение релевантных данных о персонале для анализа, прогнозирования, принятия кадровых решений	Владеет знаниями о методах работы с информационными системами и базами данных. Формирует базы данных о персонале для анализа, прогнозирования, принятия кадровых решений. Анализирует базы данных о потенциальных кандидатах на замещение должностей в организациях.	Демонстрирует знание методов работы с информационными системами и базами данных. Сформирована база данных о персонале в соответствии с поставленной управленческой задачей. Дан самостоятельный анализ открытых баз данных о потенциальных кандидатах в соответствии с профилем должности.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету:

1. Аналитика: понятие, сущность, задачи, функции.
2. Анализ рабочих мест.
3. Возникновение и становление аудита в экономически развитых странах и в России.
4. Анализ укомплектованности персонала.
5. Анализ, аудиторская деятельность, контроль и ревизия: понятие, сущность, сходство и различия.
6. Анализ развития персонала.
7. Правовые основы аудита. Аналитические стандарты.
8. Анализ найма персонала: цель и основные направления.
9. Организация как объект аудита и контроллинга.
10. Роль Анализа персонала в повышении производительности труда.
11. Регулирование аудиторской деятельности.
12. Персонал и кадровая политика организации.
13. Место аудита в системе управления персоналом.
14. Аналитическое заключение: методика составления, структура, значение.

15. Направления аудиторской деятельности: финансовый, государственный и управленческий аудит.
16. Анализ вознаграждений за труд: цель и основные направления.
17. Виды аудиторской деятельности: внешний, внутренний аудит, обязательный и инициативный аудит, регулярный и разовый аудит.
18. Анализ условий труда, безопасности и здоровья: цель, основные этапы и направления.
19. Этапы проведения аудиторской проверки.
20. Анализ служб управления персоналом: цель, основные этапы и направления.
21. Анализ персонала: понятия, сущность, объект, предмет, цели.
22. Анализ организации труда на предприятии, и ее влияние на эффективность работы персонала организации.
23. Аспекты аудита персонала: организационно-технологический, социально-психологический, экономический.
24. Анализ организации нормирования труда на предприятии и ее влияние на эффективность работы персонала организации.
25. Уровни аудита персонала: стратегический, операционный, управленческий.
26. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
27. Инструментарий проведения аудита персонала.
28. Аудит профессионального и квалификационного уровня персонала.
29. Последовательность проведения аудита персонала.
30. Контроллинг: понятия, сущность, цели, виды и технология проведения.
31. Основные подходы, используемые при проведении аудита персонала.
32. Анализ и контроллинг издержек на персонал.
33. Роль и значение аудита и контроллинга персонала в повышении эффективности функционирования предприятия в условиях рыночной экономики.
34. Контроллинг как инструмент управления организацией.
35. Анализ увольнений персонала.
36. Анализ интеллектуального капитала.
37. Анализ рабочего времени и его роль в повышении эффективности управления персоналом.
38. Анализ производительности труда и его роль в повышении эффективности управления персоналом.
39. Информационная база для аудита и контроллинга персонала, способы её получения, анализ синтез информации.
40. Особенности бюджетирования расходов на персонал.
41. Анализ исполнения бюджета расходов на персонал.
42. Принципы аудита персонала.

Примеры кейсов на зачет

Ситуация 1

Один из сотрудников фирмы был случайно замечен на чужом объекте. После проверки Службой безопасности оказалось, что сотрудник не только работает ещё и на компанию конкурента, но и берёт деньги с клиентов за свои услуги. После выговора с занесением в трудовую книжку, сотрудника заставили отработать положенные две недели, после чего он был уволен.

Задачи:

Назовите причины такого поведения сотрудника, охарактеризуйте работу коллектива.

Дайте оценку действиям руководства компании.

Предложите вариант развития ситуации.

Ситуация 2

Сотрудник отдела Продаж уже месяц не может освоить систему CRM (Система управления взаимоотношениями с клиентами). Система сложна и он требует проведение специализированного тренинга в компании производителе. Другие сотрудники также ознакомились с предложением по тренингу и с ценами на его проведение. Руководство рассматривает возможность заказа тренинга на всю команду сотрудников. Сотрудники замечают, что проведение тренинга для всей команды одновременно приведёт к остановке работ по отделу. Сотрудники предлагают провести тренинг для двух групп, что значительно удорожит его. Пока руководство думает о целесообразности, сотрудники продолжают работать с обычными записными книжками в мобильных телефонах.

Задачи:

Назовите причины такого поведения сотрудника/-ов, охарактеризуйте работу коллектива.

Дайте оценку действиям руководства компании.

Предложите вариант развития ситуации.

Шкала оценивания

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика,

	аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки к опросам по темам приведен в рабочей программе по дисциплине.

Методические указания по подготовке к опросу

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические указания по подготовке к тестированию

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам»,».

Краткие методические указания по написанию реферата

Реферат является самостоятельной практической работой студента. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Данный вид работы индивидуален и самостоятелен. Не допускается прямое заимствование материалов из каких-либо источников без ссылок на них.

Текст работы должен быть написан литературным языком в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа объемом от 10 до 15 стр. выполняется в формате А4. Шрифт – Times New Roman, для заголовков допускается использование шрифта Arial. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Кадровая политика и кадровый аудит организаций: учебное пособие. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2012. – 167 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/47307>

6.2. Дополнительная литература

1. Абросимова Е.Б. Применение многофакторного регрессивного анализа для повышения эффективности управления человеческими ресурсами // Технологический аудит и резервы производства. – 2015. – Т. 6. – № 5 (26). – С. 53–58. – Электронный ресурс: <http://elibrary.ru/download/91106240.pdf>
2. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие: РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2015. – 422 с.
3. Angrave D. et al. HR and Analytics: Why HR is set to fail the big data challenge // Human Resource Management Journal. – 2015.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работ

1. Дивинский Б.Д. Правовое регулирование аудиторской деятельности: учебное пособие. – М., 2014. – 132 с.
2. Катков Ю.Н., Каткова Е.А., Особенности менеджмента и учетно-аналитической системы в малом бизнесе и некоммерческих организациях // Вестник Брянского государственного университета. – 2015. – С. 305–307.
3. Самраилова Е.К. Анализ эффективности использования персонала: учебное пособие. – М.: АТиСО, 2014. – 225 с.
4. Управленческий аудит: персонал / под ред. Ю.Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2012. – 159 с.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (с гимном России). – М.: Проспект, 2015. – 32 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (Российская газета. – 2001. – 31 декабря).

6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://www.kadrovik-praktik.ru/>
2. <http://www.help-hr.ru/>
3. <http://www.hr-portal.ru/pages/poloj/ikdp.php>
4. <http://www.delo-press.ru/magazines/staff/sections/181/>
5. <http://www.kribel.ru/kadric/015.html>
6. <http://www.bizneshaus.ru/delo.html>
7. <http://www.kadri.com.ua/arb/27-vnesenie-izmenenij-v-kadrovye-dokumenty.html>
8. http://www.profiz.ru/kr/7_2014/obyazat_kadrov_dokumenty
9. <http://www.audit-it.ru/articles/personnel/a110/44299.html>
10. http://www.eos.ru/eos_products/eos_kadry/
11. <http://www.rusarchives.ru/>
12. <http://elementy.ru/Library9/KvalCont.htm?context=28895> – Портал «Элементы большой науки» (электронная версия квалифицированного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих).

13. <http://www.businessuchet.ru/content/documentr89C4892E-15CC-40BE-BDF1-D180B50705FD.html> – Портал «Бухгалтерский учет и налоги» (оплата труда и порядок начисления средств)

14. <http://kadrovik.ru/modules.php?op=News&file=article&sid=5219> – Портал «Кадровик.ру» (электронная версия статьи из журнала «Справочник кадровика»).

6.6. Иные источники

1. Ковалев А.И., Ивашкевич Т.В. Трансформируемая система менеджмента: методы исследований //Фундаментальные исследования. – 2014. – С. 135–139.

2. Спиридонова Г.В. Стратегия коммуникаций HR-бренда в менеджменте современных компаний: зарубежный опыт // Всероссийский журнал научных публикаций. – М., 2013. – С. 36–41.

3. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. – М.: Изд-во МГУ, 2011. – 480 с.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>